

作者授权大陆独家出版

MARGARET THATCHER
THE PATH TO POWER

当代世界出版社

通往权力之路

——撒切尔夫人自传

玛格丽特.撒切尔 著

The Path to Power

通往权力之路

[英] 玛格丽特·撒切尔 著
本书翻译组 译



当代世界出版社

目　录

第一部分

第一部分

第一章　边陲小镇　童年趣事

1925—1943年：在格兰瑟姆镇

我有生以来第一个清晰的记忆是关于交通的记忆。那是在一个阳光明媚的日子里，我坐在婴儿车里，人们推着我穿过我们的小镇到公园去。我想我是在路上看到了格兰瑟姆镇的繁忙景象。在我的记忆中那是一个令人激动的场面，斑驳的色彩，穿梭般的车流，来往的人群，还有雷鸣般的嘈杂，互相交织在一起。但是，说也奇怪，这是一个愉快的记忆，也是我首次置身于外部世界，我的自我感觉大概是良好的。

至于那些不太清晰的记忆，我们许多人的童年可能是一片朦胧。我的记忆则是一种田园诗般的朦胧。阳光透过菩提树叶照进我们的房间，我的母亲，我的姐姐或者在店里干活的人们，不时地过来搂抱我或塞给我一块糖来哄我。家里的人常说我小时候很乖。这一点我的政敌恐怕很难相信。但是我并没有出生在一个风平浪静的家庭。

罗伯茨一家四代都是北安普敦的鞋匠，当时这里是一个巨大的制鞋业中心。我的父亲想当老师，但家里供不起他上学，于13岁辍学。他到欧德尔学校去做工，这是一所不错的公学（即私立学校）。许多年以后，当我在下议院回答质询时，一位工党左翼议员埃立克·赫弗是我的老对手。他为了争取工人阶级的支持，便

说他的父亲曾经在欧德尔学校当木匠。但当我反击说，我的父亲曾在那座学校的食品店工作过时，他就无言相对了。

我的父亲做过几种工作，多数是在食品业，直到1913年他当上格兰瑟姆一家食品店的经理。后来他常说，他那时一星期挣14先令，12先令用于食宿，一先令积攒起来，剩下的一先令才用来零花。一年后第一次世界大战爆发了。我父亲是一个赤诚的爱国者，他至少6次报名参军，每次都由于健康原因被拒绝。他的弟弟爱德华参了军，成为现役军人，于1917年在萨洛尼卡阵亡。在英国没有蒙受过这类悲痛的家庭是很少的。战后全国各地都举行阵亡者纪念日，既认真又悲切。

来到格兰瑟姆4年后，我的父亲在当地的卫理公会教堂认识了我的母亲比阿特里斯·埃塞尔·斯蒂芬森。她是一个裁缝，自己开了一家店。1917年他们在他们相识的那座教堂结婚，我的姐姐穆里尔于1921年诞生。

我的母亲很节俭，到1919年他们就能够利用抵押贷款在北帕拉德买下他们自己的店。我们的家就在店的楼上。1923年我父亲在亨廷托尔路又开了第二家店。这家店就在我后来念书的学校对面。1925年10月13日我诞生在北帕拉德店的楼上。

同年，我父亲的经营又扩大了，他把与我们在北帕拉德的商店相连的两栋房子买了下来。我们的店和家位于一个繁忙的路口，离铁路干线不过100码。格兰瑟姆是一个重要的铁路枢纽，当“飞行的苏格兰人”机车风驰电掣地呼啸而过时，我们可以据此来校对我们的时钟。我最感遗憾的是，我们没有自己的花园。到第二次世界大战结束时，我父亲才在北帕拉德更远些的地方买了一栋有一个长条花园的房子。这是我们全家盼望已久的事。

“楼下开店楼上安家”的生活一言难尽。有这种经历的人都知道，这种生活独具特色。其特点之一就是你总是在上班。不管是

深夜还是周末，只要人们缺少咸肉、糖、黄油或鸡蛋，就来敲你的门。我们都知道，我们靠为顾客服务谋生，抱怨是没有用的，因此也没有人抱怨。当然，我们首先要满足顾客的需要，有人敲门时我的父亲或者伙计就会去接待他们收取定单。我们在北帕拉德的店有3个伙计，在亨廷托尔路的店有一个伙计。有的时候我母亲外出收取定单，这时她带着穆里尔和我一起去，结果我的姐姐和我认识了镇上许多人。

当然，我们不可能停止营业全家长时间外出度假。我们通常到当地的海滨疗养地斯克格尼斯度假。但是，父亲和母亲必须在不同时间度假。父亲每年休假一周，到斯克格尼斯参加他最喜欢的保龄球锦标赛。住在商店的楼上，孩子们可以比其他阶层的孩子们更多地见到父母。无论是吃早饭时，还是吃午饭时，或者是下午喝茶或吃晚饭时，我都能见到父亲。我们有更多的时间交谈，为此我很感激我的家庭。

我父亲是经营杂货店的专家。他总是争取提供优质货品，商店的布置也说明了这一点。在柜台的后边有3排用红木做的盛香料的抽屉，铜质把手锃光剔亮，柜子看起来金碧辉煌。柜子上放着大型黑漆茶罐。有时分给我的活是把袋装或箱装的茶、糖或饼干分装成一磅或两磅的小袋。在房子的后部有一个凉爽房间，我们称作“老面包房”，那里挂着咸肉，需要剔骨，切成细片。整个房间里弥漫着香料、咖啡和熏肉的宜人香味。

我出生在一个讲求实际、严肃认真、宗教气氛浓厚的家庭。我的父母都是虔诚的卫理公会教徒。实际上，我父亲在格兰瑟姆及其附近还是一个担任传教的居士，经常有人请他去传教。他的布道很有感召力，知识性很强。有一天我问他，他布道时为什么用一种“说教的语调”，他听后大吃一惊。我想他自己并没有感觉到。这是对福音的一种下意识的虔诚，与他开会或讨论时事时的平淡

声调大不相同。

卫理公会教是我们生活的中心。星期天上午 11 点，全家去教堂作礼拜。在此之前，我得去主日学校，下午也去主日学校。从 12 岁起，我为唱圣歌的小孩子伴奏钢琴。那时我的父母还常去教堂作晚礼拜。

活动太多了我觉得并非是好事。我记得有几次我曾设法逃脱。我对我的父亲说，我的小朋友们不去教堂，他们能够出去散步。父亲回答说："不要因为别人这么做，你也这么做。"这是他最喜欢说的一句话。当我提出想学跳舞时，他这么说；当我有时提出想去看电影或外出到某个地方去玩时，他也是这么说。不管当时我的感受如何，这种情操正如对我父亲一样对我也起了好的作用。

然而，我父亲的责任感也总有其慈善的一面，这一点并不是人人都是如此。二次世界大战之前，穷人的生活是非常困难的，即使是那些勤奋工作略有积蓄的人家，其体面的生活也岌岌可危，并不轻松。他们生活在刀刃上，担心一旦灾难降临，或者稍有松懈，手头稍有放松，就可能债台高筑，被投入贫困的深渊。朝不保夕的生活往往使那些怀着最好的希望的人们变得冷酷无情，对人缺少宽容。我记得我父亲与一位教友讨论一位朋友的"浪子"。他把父母的积蓄挥霍殆尽，身无分文，带着年轻的一家，来到父母的家门。那位教友的观点很清楚：那个孩子不好，永远也不会变好，应该把他赶出家门。我父亲的回答在我的记忆中栩栩如生，他说：儿子就是儿子，当他上门求援时，应该用家庭的全部爱和温暖来欢迎他。即使天塌下来，人总得有家可归。

由此可见，我的父亲是一个具有坚定原则的人。我母亲总是说："你父亲总是坚持他的原则。"但是，他不主张在应用这些原则时影响别人的生活。他当市议员和后来当高级参议员时碰到一

个棘手的问题，即安息日的活动安排问题。在那个年代，在格兰瑟姆以及其他地方，电影院在安息日大都关闭。但在大战期间我父亲采取了一种实用主义做法，而不是教条主义的做法。他支持电影院星期天开放，这样可以使附近的驻军有地方可去，而又不打搅那些在安息日想安静下来沉思冥想的人们。同时，他强烈反对（尽管没有成功）开放公园进行文体活动。他认为那样会破坏别人的安宁。他把星期天看作一个特殊的日子，但在具体做法上又有灵活性。我虽然是个女孩，我对这些限制不以为然。但现在我可以体会到，只要合乎情理，我的父亲这个具有高度原则性的人能够在多大程度上做出让步。

不因别人持有不同意见或得不到别人的支持而改变自己的信念，这些正直的品质在我的少年时期就灌输进了我的头脑。1936年我 11 岁时得到一本《毕比年刊》。约瑟夫·毕比是利物浦的一个制造商。他挣了一笔为数可观的家产，用其中一部分编了一本宗教杂志，这是一种稀奇的组合，有人物介绍，有家庭哲理，还有漂亮的名画复制品。我当时还小，不知道他宣扬的是通神论①。但是年刊是我最为珍贵的物品之一。首先，我从中学了一些歌谣，现在即席讲话时我还在引用，因为随着我的成长，我的许多感受在其中得到了体现。

> 一条船驶向东方，另一条船驶向西方，
> 它们乘的是同一股风；
> 是船帆，而不是风，
> 决定了船的航向。
>
> 埃拉·惠勒·威尔科克斯

① 通神论是神秘主义、基督教义和“东方智慧”的混合物，有的内容有意义，有的内容是胡言乱语。——译者注

再如：

伟人达到和保持的高度，
　　不是一蹴而就，
　　当伙伴熟睡时，
　　他们在深夜里艰难地攀登。

亨利·伍兹沃思·朗费罗

不知是由于很小时就接触到《毕比年刊》还是天性，我很快就喜欢上了诗歌。10岁时我获得了格兰瑟姆举行的威尔士诗歌朗诵奖，我深感自豪。（我朗诵了约翰·德林克沃特的《月光下的苹果》和沃尔特·德拉梅尔的《旅行者》）。不久有一天我去一家收定单，那里的人送给我一本米尔顿诗集。他们知道诗歌对我的重要意义。这本书我一直保存着。在战争的初期，我随一个演唱队到附近的村子里去演出，我朗诵《牛津英国诗歌集》中的诗歌。这本书至今仍放在我的身边。卫理公会也以赞美诗的形式提供了许多非常优美的宗教诗歌。

格兰瑟姆的宗教生活非常活跃，而且在泛基督主义盛行之前各派之间存在着竞争和敌视。镇上有3个卫理公会教堂；还有圣伍尔夫拉姆的英国圣公会教堂，按照当地的传说这是英格兰第六个最高的教堂；一个罗马天主教堂，就在我们家的对面。从儿童的角度来看，天主教徒的生活看来过得最为开心。第一次参加圣餐会的小女孩穿着镶漂亮花边的白色礼服，提着花篮。我很嫉妒她们。卫理公会教徒要简朴得多，如果谁穿一件带花边的衣服，去教堂的老教友就会摇头并警告说这是“走向罗马的第一步”。

然而，卫理公会教徒虽然不穿镶有花边的衣服，但他们的生活也不像今天人们想象的那么枯燥无味。这个教派强调宗教的社会性和音乐，这两点足以使我享受生活的乐趣，尽管可能是以一

种相当严肃的方式。星期天晚上我们的教友经常到我们家来一起吃冷餐，有时我们到他们家去。我很喜欢听大人们谈话，他们谈论的话题远远超出宗教或格兰瑟姆，包括国内和国际政治。卫理公会教的禁欲主义导致了一个预想不到的结果，这就是教徒们在吃饭上很讲究，常常花去很多时间。“把饭桌弄好点”是人们常说的一句话，许多活动都是围绕着茶会或晚饭组织的。教堂也经常组织活动，不是为了活跃青年人的生活就是为了搞各种募捐。

坦率地说，卫理公会的各种活动，我最喜欢的是它的音乐。在主日学校周年纪念时，我们唱专门的圣歌。我总是翘首以待凯斯蒂温和格兰瑟姆女校的合唱以及演出前几个星期的彩排。我们教堂的合唱队尤其出色。每隔一年我们演出一次。节目有汉德尔的《救世主》，海登的《创世》或门德尔松的《伊莱贾》。我们从伦敦邀请专业人员来承担困难的独唱部分。我体会到，严格的训练和实践可以使潜在的音乐天赋得到开发。我们家参加了一个音乐协会，一年举行三四次室内音乐会。

我们家喜欢音乐，5岁时父母安排我去学钢琴，我母亲也弹钢琴。我弹得还不错，也很幸运，教我的老师很好，我在当地的音乐会上得过几次奖。我学琴用的钢琴是我的叔叔约翰·罗伯茨在北安普敦制作的。他还制作教堂用的风琴。10岁时我去看望他，他在花园的一个谷仓式的建筑物里制作了两台钢琴，他让我用其中的一台演奏，我感到特别高兴。遗憾的是16岁时我为了准备大学入学考试，不得不停止音乐课。从那以后我再也没有弹过钢琴，至今仍感遗憾。那时我们晚上在家里开音乐会，我弹钢琴，父亲（很好的男低音）和母亲（也是低音），有时还有朋友们，唱一些他们喜欢的老歌，如《圣城》、《失去的琴弦》以及吉尔伯特和沙利文等人的作品。我童年时代最为令人兴奋的日子也许是12岁那年我对伦敦的访问了。我在母亲的一个朋友的照料下乘火车

到达国王十字架车站。斯金纳牧师和他的夫人到车站来接我。他们是我们家的朋友，负责在伦敦照顾我。伦敦给我的第一个印象是令人头晕目眩：国王十字架车站像一个巨大的人群熙攘的山洞；城市的其他部分令人眼花缭乱，呈现出一派工商业和帝国大都会的景象。我有生以来在这里第一次见到外国人，他们有些人穿着印度或非洲的当地服装。交通车辆及行人之多令人兴奋不已，他们身上像是在发出某种电能。伦敦的建筑非常宏伟，也是令人兴奋的原因之一。由于被烟薰黑，伦敦的建筑呈现出一种黑色的宏伟气派，这使我不时想到我正置身于世界的中心。

斯金纳夫妇带我去了伦敦的主要景点。我在特拉法尔加广场喂鸽子；我乘了地铁——这对一个孩子来说是一次稍稍有些令人生畏的经历；我去了动物园，骑在大象背上；我被爬行动物吓得直往后缩——这可能预示着我与舰队街的关系。牛津街使我很失望，比我想象中的通衢大道狭窄得多；我朝觐了圣保罗教堂，约翰·威斯利皈依的那天上午曾在那里作祈祷；当然，我还去参观了议会和大本钟。这些地方确实不负众望。我还去了唐宁街，但我没有年轻的哈罗德·威尔逊的预见性，没有在唐宁街10号门前照相留念。

我对这一切都感到无比快乐，但高潮是座落在路易舍姆的卡特福德剧院，这是我第一次去那里，在那里我们观看了西格蒙德·罗姆伯格的著名音乐剧《沙漠之歌》。在3个小时的演出中我完全生活在另外一个世界，像剧中的女主人公一样随着勇敢的红色魔影飘然而去。我太喜欢这个音乐剧了，我购买了该剧的乐谱，在家里弹奏，也许弹奏的次数过多了。

我对伦敦和斯金纳夫妇眷恋不舍，他们主随客便，热情的款待使我体味到塔莱朗的话：生活是多么甜蜜。

我们的宗教生活不仅包括音乐和社交活动，而且有富有启发

性的知识活动。传教士们具有强烈的个性和鲜明的观点。我们镇上卫理公会教徒以及其他新教徒的一般政治倾向偏向左翼，甚至是和平主义者。在1935年组织“和平投票”时，格兰瑟姆的卫理公会教徒表现得很突出，他们在选区内散发民意测验答卷，后来宣布绝大多数人“赞成和平”。没有书面材料表明这一结果对希特勒和墨索里尼起了多少作用。我们罗伯茨一家有自己的看法。和平投票是一个愚蠢的主意，应对全国没有为最终打败独裁者及时进行战备负责。在这一问题以及其他问题上，由于我们是坚定的保守党人，因此我们家处于少数。我们的朋友斯金纳牧师积极赞成和平投票。他是最善良而又最虔诚的人，多年以后他为我和丹尼斯在伦敦的威斯利教堂主持了婚礼，但是个人的品德不能代替顽固的政治观点。

我们每个星期天听取布道，这对我产生了很大影响。公理会牧师蔡尔德应邀到格兰瑟姆布道。他透彻地说明了一个在当时看来颇为先进的思想：不管父亲（还有母亲）有什么罪过，都不应该使他们的子女受到牵连。我仍然记得他谴责了法利赛派。该派把非婚生育的孩子视为“非法”。镇上的人都知道，有些孩子没有父亲。听了蔡尔德牧师的布道后我们为另眼看待这些孩子感到内疚。时代不同了，我们已经为这些孩子摘掉了私生子的帽子，而且也为他们的父母摘掉了帽子。但也许因此无人照管的孩子增多了。我们需要设法用理智的社会政策来梳理基督教的慈善。

战争爆发后死亡看起来更靠近每个人，布道也就更能打动人心。不列颠战役之后，牧师在一次布道中说，“总是少数人拯救多数人。”耶稣和他的门徒就是这么做的。另一次布道的主题使我很受鼓舞：历史表明，生于深重危难之际的人们有能力应付另一次危机。这体现了上帝的仁慈神意和对未来抱乐观态度的依据，不管目前是多么黑暗。教会灌输的这些价值观念在我们家里得到忠

实的体现。

同样，我们家强调勤奋工作。我们在家里从不懒散。这一方面是因为懒散是罪过，另一方面，我们总有许多活要干。当然，还有一个原因——我们就是这类人。我说过，只要店里忙，我随时帮忙。同时我还向母亲学习做家务。她在店里服务时间很长，但仍能把家庭生活安排得像钟表一样有条不紊。战前我们有一位女佣人，后来请了一个女仆打扫房间，一周来几天。但大部分家务是我母亲自己做，当然，比现代家庭的家务活要多得多。她教我正确熨烫男衬衫的方法，还教我不损害刺绣的熨烫方法。她在火上把大而扁平的熨斗烧热，并告诉我一个秘密，在熨斗上涂大约6便士硬币那么大小的一块蜡，这样烫出的亚麻制品特别光亮。上中学时我们学校有家政课，这在当时很不寻常。我们学习各种家政，从正确的洗衣方法到家庭理财。因此干起家务事来我确实有两手。我们在北帕拉德的家不仅每天打扫，每周打扫，而且每年春季进行大扫除，为的是把平时打扫不到的死角打扫干净。我们把地毯吊起来抽打。母亲从拍卖行买来的红木家具质量很好，我们用温水和醋质混合液刷洗，然后上光。这时正是商店盘点的季节，忙得连喘气的时间都没有。

我们家从不浪费东西，总是量入为出。对一个家庭的最坏挖苦莫过于说这一家子“小器吝啬”了。但由于我们一贯节俭，战时的配给制就不在话下了。我们听收音机时记下节约型的菜谱，如“伍顿爵士土豆饼”，这是以战时的粮食部长命名的一道节约型的菜。我母亲是一位出色的厨师，而且很有条理。她一周烤两次面包，还烤制馅饼、蛋糕等糕点。她的家制面包颇有名气，她的姜汁面包也一样享有美名。战前我们星期天烤一次肉，星期一切成肉片吃，到星期二就只有肉末了。战争期间，星期天的烧烤成了几乎没有肉的汤或奶酪菜汤了。

那时地方小镇有自己的私人慈善机构网络。圣诞节来临前夕我们店准备150多个小包，里面有罐头肉、圣诞蛋糕、布丁、果酱、茶叶等，这些小包是格兰瑟姆一个最有实力的社会慈善机构扶轮社为穷困家庭购买的。星期四或星期天烤面包后，我们也总是分送给孤寡老人或病人。我们经营杂货，了解我们顾客的处境。

我们的穿衣不成问题，我母亲曾经是个专业裁缝，我们穿的大部分衣服是她缝制的。那时有两种很好的衣服纸样，一种叫"新款"，一种叫"巴特里克"。在格兰瑟姆和诺丁汉的减价市场上我们可以用便宜的价格买到质量很好的布料。所以我们的衣服花钱不多，质地不错，且款式时髦。我父亲当市长时，母亲为姐姐和我都缝制了新衣服，姐姐的衣服是蓝色天鹅绒的，我的衣服是深绿色天鹅绒的，母亲为自己缝制了一件黑色波纹丝料外衣。但在战争期间节俭成风。我们的一位朋友告诉我们，她从来不把旧棉花扔掉，而是重复使用。我们听后非常吃惊。她说："我认为我有义务这么做。"此后我们也这样做。我们信奉卫理公会教，不能徒有其名。

我的空闲时间比其他孩子要少。但我喜欢长时间散步，经常独自一人。格兰瑟姆座落在一个小山谷中，周围是小山丘，这与林肯郡大部分地区不同，那里地势平坦。我喜欢乡间的美景并在其中陶醉于自我思考。有时我沿曼索普路走到镇子外边去，然后插到镇的北部，从北大路回来。有时我漫步走上霍尔山，战争时期学校放假一周，我们到那里采集野蔷薇或黑莓。如遇下雪那里还可以滑雪橇。

我的体育活动不多，入校后不久学会了游泳，而且在校期间热衷于曲棍球。在家里我们玩一些普通游戏，如"垄断与陷井"。这种游戏很嘈闹，是根据芝加哥商品交易市场构思出来的。后来访问美国时我参观了这种交易市场。我与商品的缘分也就到此结

束。

格兰瑟姆有了电影院，这的确给我的生活增加了乐趣。很幸运，我们的一位名叫坎贝尔的顾客拥有3家电影院。有时他们邀请我去他们家听留声机，我认识了他们的女儿朱迪。她后来成为著名演员，与诺埃尔·科沃德搭当演了战时喜剧《笑逐颜开》，这个喜剧使“夜莺在伯科利广场歌唱”成为名曲。由于我们认识坎贝尔一家，我的父母比较容易接受电影院这个事物。只要我去看“好电影”，他们就满意。幸运的是这类电影也包括弗雷德·阿斯特尔和琴杰·罗杰斯的歌舞剧和亚力山大·科达的电影。他们很少同我一起去看电影，但银行节时我们常[①]一起去诺丁汉剧院或去一家大电影院。因此在平常日子里看电影或戏剧的伙伴都是我的同龄人。即便如此也还有限制。一般每周有一个新电影，但有些电影索然无味，放映不了6天，就从星期四开始放映一个新电影。有些人接着看第二个电影，但我们家对此很不赞成。

这种限制也许是有益的，毕竟那时是好莱坞的黄金时代，我已经接触了好莱坞的梦幻世界。花9个便士就可以舒舒服服地坐在黯黑的电影院里先看新片预告，再看伴以活泼逗趣解说的英国有声电影新闻。随后是公众教育性的短片，如《犯罪没有收益》等，最后才是真正的大片。电影的内容涉及很多方面，从《四根羽毛与鼓》这类帝国冒险片到现代喜剧《女人》（几乎所有的女明星都参加了演出），到令人伤心的悲剧，如巴巴拉·斯坦威克演的《斯台拉·达拉斯》，以及英格丽·褒曼演的电影。看电影时我没有完全忘记接受政治教育。我对法国大革命的看法在莱斯里·霍华德和招人喜欢的默尔·奥伯伦演的《鲜红的海绿花》中得到了值得夸耀的的肯定。我父亲一直强调要坚持自己的原则，这在詹姆斯

① 指星期六和星期日以外的银行假日。——译者注

·斯图尔特主演的《史密斯先生去华盛顿》中得到了体现。当在《尼诺奇加》中，苏联的一位严肃的政委受到一顶女人的帽子引诱时，人们不禁捧腹大笑。罗伯特·多纳特扮演的小威廉·彼得和迷人的法国演员查尔斯·布瓦耶在《玛丽·瓦莱夫斯卡》中扮演的拿破仑都有助于我了解历史。

我常常想，我出生在1925年而不是早20年是多么幸运。在30年代之前，生活在英格兰小镇的女孩不可能有机会接触到这么广泛的才华，戏剧演出，人类的感情世界，性的魅力，那么壮观而又非凡的风度。这些事物对20年后出生的年轻人来说的确是普通寻常的事，而且认为本应如此。格兰瑟姆是个小镇，但每当看电影时，我仿佛在充满梦幻般的想象王国中漫游，使我决心有朝一日到现实世界中去周游。

对我父母来说，现实就摆在眼前，一点也不浪漫。他们并不是由于不喜欢各种消遣活动才形成自己的观点，只是严格区分群体娱乐和自娱自乐。这一点即使是在经常演出的广播剧和各种竞技表演的时代也是有意义的，也许更有必要。他们认为不同程度的参与比作为一个被动的欣赏者要好。有时我对他们的这种观点感到厌倦，但我能理解其中心意义。

有时我同母亲和姐姐一起外出度假，通常是到斯克格尼斯海滩。这时同样强调亲身积极参加活动，而不是闲坐着胡思乱想。我们住在可以自己做饭的客房里，这种办法更经济些。早上起来我要做的第一件事就是和其他孩子一起到花园里去做早操。这里有许多好玩的东西，有水桶，有铲子，当然还有海滩。晚上我们去观看各种杂耍表演，有小丑、魔术、杂技，有老式的演唱，还有口技。这些节目按现在的标准来说是非常纯真无暇的。观众很多，我们参加了亨利·霍尔的流行歌曲《客人之夜》的演唱。我的父母认为这类演唱是完全可以接受的。这件事本身说明人们的态度

发生了变化：当斯蒂芬森外祖母活着的时候，我们从来不会去看这类演出。她一直和我们住在一起，直到我 10 岁那年。

这样说可能使人听起来觉得外祖母是个很刻板的人。其实并不然。在我和姐姐的生活中她使我们感到温暖。她的着装符合当时老祖母一代人的款式，总是穿一件很长的黑色缎袍，上面缀满珠子。在炎热的夏天晚上，她常到我们的房间来，给我们讲她当少女时的故事。她也讲老奶奶喜欢讲的故事，吓得我们皮肤发麻，譬如说蠼螋会钻到你的皮肤下边，你会生痈。外祖母是个闲人，和我们在一起的时间很多。她去世时 86 岁，是我第一次遇到死亡事件。按照当时的习惯，我被送到朋友家住，直到办完丧事并且清理运走了外祖母的遗物我才回来。事实上，对一个孩子来说，生活只不过是一天经历的记忆。我的感情很快就恢复了正常。但是当我们的店半天营业时，母亲和我就去给外祖母扫墓。我没有见到过祖父和外祖父，他们都在我出生前去世了。我只见过罗伯茨祖母两次，那是去北安普敦的林斯特德度假的时候。她不像斯蒂芬森外祖母那么有派头，她是个忙忙碌碌非常活跃的小个子老太太，把家里的花园整修得很好。我仍然记得她在楼上的储藏室里储存了许多带橘子味的苹果，她让我和我姐姐挑选最好的吃。

我的父亲是个很好的保龄球手，他吸烟（这对他很不利，他的肺不好），他的其他爱好和娱乐都与他的工作相结合。我们家里没有酒，直到大战结束父亲当了市长后我们家才有酒，而且只有雪利酒和樱桃白兰地酒。不知为什么我们家认为这比仅用白兰地招待客人要体面。（后来多年的竞选活动使我知道樱桃白兰地对嗓子有益。）

像镇上其他主要商人一样，我父亲也是扶轮社成员。扶轮社的信条是“服务至上”，这一点铭刻在他的心里。他在扶轮社的集会上经常讲话，而且善于雄辩。我们在当地的报纸上可以读到他

讲话的长篇报道。扶轮社经常为镇上的各种慈善机构募捐。我父亲不仅参加教会发起的募捐，而且作为市议员或以个人名义参加募捐。我最喜欢参加的是圣诞儿童救助团募捐，这时我穿上妈妈给我做的参加晚会用的漂亮裙子，为生活困难的孩子募捐。

除了家庭和教堂以外，我童年的生活中心自然是在学校。我很幸运，我上学的亨廷托尔路小学在镇上很有名气。校舍很新，教师也很出色。我开始上学时我的父母已经教我学会了简单的阅读，我很小就很爱学习，我想我像其他孩子一样，那段时间的生活在心目中仍然历历在目，栩栩如生。我记得5岁时老师叫我读WRAP这个字，我的心脏几乎停止了跳动。我读对了，但我认为“他们总是把最难的给我做”。后来上常识课时我第一次接触到“谚语”的神秘。我那时已经形成了逻辑思维和按字面思考的习惯，这一点恐怕至今也没有大的变化。我对“三思后而行”的比喻很不理解。它的字面意思是在跳跃之前先看好地势。我认为说过街前先看好路更好。这样说更务实，因为我上学的路很危险。而且正如其他孩子先前和以后所做的那样，我以胜利的姿态指出，这个谚语与“犹豫者一事无成”是矛盾的。

在上小学高年级时我初次接触到基普林的作品。他于1936年1月逝世。一读基普林的作品，我就被他的诗歌和小说吸引住了。当圣诞节来临时，我经常要求父母给我买一本基普林的书作为礼物。他的诗歌很通俗，把儿童带入一个更宽广的世界，实际上是带入许多个更宽广的世界，包括大英帝国，人们的日常工作，英国历史以及动物世界。像后来接触到的好莱坞电影一样，基普林向人们揭示了格兰瑟姆小镇以外的生活梦幻。到这时，我的阅读范围比班上的多数同学要宽，无疑这主要是受我父亲的影响，这一点时有表现。我仍然记得，有一次写关于基普林的文章，我使用了“乡愁”这个词，有人指责我抄袭，我孩子气十足，火冒三

丈。其实我是信手拈来，随机运用。

离开亨廷托尔路小学后，我到凯斯蒂温和格兰瑟姆女子学校读书。学校在镇的另一部分，我中午回家吃午饭，比在学校用餐节省些。我每天来回走 4 英里路。我们的校服颜色是海军蓝，所以人们称我们“穿蓝校服的女生”。(当伦敦的卡姆登女子中学的学生在战争期间撤到格兰瑟姆时，人们称她们“穿绿校服的女生”。)我们学校的校长是威廉斯女士。她个子矮小，为人正直，头发灰白。她于 1910 年创建了这所学校并任校长。她为学校立了一些规矩，例如，所有的女孩子，不管学业多么好，都必须在 4 个学年中学习家政。到我上学时，她的不动声色的权威已经在学校里主导一切。我非常羡慕她在重要场合的特殊着装，例如，每年一度的校宴或颁奖仪式。这时她穿着漂亮的丝绸衣服，做工很细，看起来极为高雅。但是，她很讲究实际。她告诫我们，用同样多的钱，宁可买质量好的棉制品，也不要买质量差的丝制品。“不要贪便宜买一件皮毛大衣，其实买一件剪裁得体的毛料大衣更合算。”需要坚持的一条原则是在自己的支付能力内追求好的质量。

我们的老师具有真正的敬业精神，受到全体居民的高度敬佩。我们的学校不大，有 350 个女生，我们认识老师，在一定程度上也相互认识。女生们一般来自中产阶级，但家庭职业相当广泛，有的在城镇，有的在农村。我的一位好朋友每天从 10 英里以外的一个村庄来上学。她的父亲从事建筑业。我有时到她家去住，她的双亲如同我的父母一样，也非常希望自己的女儿多受教育。他们带着我们到野外散步，熟悉各种野花、小鸟和鸟的歌声。

我们的历史老师哈丁小姐讲课特别引人入胜。她使我领略到历史课的韵味。不幸的是我在这方面没有得到充分发展。多年以后，我在担任首相期间曾到充满悲苍的加利波利战场上散步，这时我又想起了她讲述的达达尼尔战役。

但是，在学业上对我影响最大的老师还是化学老师凯女士。后来我决定专修化学。即使在战前，至少在女校中，攻读自然科学的女生也并不少见。一些关于科学突破的报道助长了我对自然科学的天生爱好，如原子的裂变，关于塑料的研究开发。我清楚地意识到，一个崭新的科学世界正在展现。我想成为其中的一员。而且，我知道，我必须自己谋生，看来从事自然科学是一条激动人心的道路。我的父亲13岁时辍学，他决心弥补这个损失，要我抓住每一个受教育的机会。我们一起去诺丁汉大学听关于当前国际事务的课外讲座。这类讲座在格兰瑟姆经常举行。讲完课后有一段活泼生动的提问时间，我和其他许多人参加。我特别记得驻在当地的空军中校米林顿的提问。他后来在战争结束前的一次补选中从丘吉尔的联合政府中为一个中产阶级抗议政党共同富裕党夺取了切姆斯福德选区的席位。

我的父母非常关心我的学习，作业必须按时完成，为此甚至星期天晚上也得作作业。战争期间，卡姆登学校的女生撤退到格兰瑟姆后，学校实行倒班制，因此周末需要加班，但要按照宗教的要求做。我的父亲是一个自学成才的学者，他喜欢阅读，经常与我讨论我在学校读过的东西。有一次，他发现我不懂沃尔特·惠特曼的诗。这一点很快得到补救。惠特曼至今仍是我最喜欢的作家之一。他还鼓励我读古典作品，如布朗特姐妹，简·奥斯汀，当然还有狄更斯。《双城记》政治色彩很浓，我也最喜欢。我的父亲订阅一份哲学杂志《希伯特》。我尽管努力去读，仍觉得很费劲。

在我的生活中除了家庭、教堂和学校还有格兰瑟姆镇的居民。我们为我们的镇感到无比自豪，我们了解它的历史和传统，在这个镇上生活感到非常高兴。格兰瑟姆始建于萨克逊时代，而丹麦人使它成为一个重要的地区中心。在12世纪期间，北大路改道，

从镇中穿过，从此地图上标明了格兰瑟姆的位置。交通运输一直是该镇的生命线。18世纪时开凿了运河，把焦炭、煤和石头运进格兰瑟姆，把玉米、麦芽、面粉和羊毛运出去。但格兰瑟姆大规模的发展还是在1850年修建了铁路之后。

我已经提到过我们镇上最宏伟的建筑，那就是圣沃尔夫拉姆教堂的尖塔，在镇的各处都能看到。但是最具特色和对我们最有意义的建筑还是金碧辉煌的市政厅以及耸立在它前面的格兰瑟姆最有名的儿子伊萨克·牛顿爵士的塑像。这里地处圣彼得山，阵亡者纪念日的游行队伍就是从这里出发，向圣沃尔夫拉姆教堂行进。我通常是在市政厅的大厅里从窗口观看游行。走在前面的是救世军和机车厂的乐队，后边是市长、高级参议员[①]和市议员，他们穿着长袍，佩戴着徽饰。跟在他们后边的是女童子军、幼年童子军、男童子军、互济会、扶轮社、商会、工人俱乐部、工会、退伍军人协会、士兵、空军、红十字会、圣约翰急救中心以及各个组织的代表，他们依次行进，使我们的市民生活丰富多采。圣诞节后的次日是合礼节，这一天我们到圣彼得山上观看穿粉红外套的贝尔瓦狩猎俱乐部会员的集会表演，他们退场时我们为他们欢呼。集会后他们有喝烈性酒的传统。

1935年对格兰瑟姆来说是个不寻常的年头，特别值得纪念。我们庆祝了乔治五世国王的银婚和格兰瑟姆建市100周年。还有布朗洛勋爵当选市长。他的家族（卡莰家族）和曼纳斯家族（拉特兰勋爵）是该镇最为显赫的赞护人。镇上的主要街道都用鲜艳的蓝色和金黄色旗子装饰起来。蓝色和金黄色是当地喜欢的颜色。各条街道竞相争艳。我记得，有一条住着最穷的人的街道叫沃

---

① 高级参议员是通过间接选举产生的市政议员，是由直接选举产生的议员选出，任职有一定期限。这是一项高级荣誉职务，现已废除。

里·考特街，那里的房子最差，但大家出力，装饰得最为引人注目。管弦乐队和格兰瑟姆的“狂欢节乐队”全天演奏，他们大胆吸收并革新美国乐曲，称为“格兰瑟姆姜汁面包”的乐曲增添了庆祝活动的欢乐气氛。各学校参加了一场大规模的露天表演，我们排着整齐的队列前进，男生文法学校校长的夫人出席观礼。我们组成格兰瑟姆这个字，我正好是M这个字母的一部分。

我的父亲先后担任市议员、市财政委员会主席、高级参议员，最后于1945—46年担任市长。这意味着我会听到大量的本镇发生的事情以及有关的人。参与政治是市民的义务，而政党的重要性是次要的。工党市议员受到尊敬，他们也很友好。不管在市政厅或竞选期间斗争多么激烈，他们都到我们店来买东西，没有党派之间的嫉恨。我的父亲懂得，政治是有限度的。这种高见在政治家中是少见的。把他的政治观点描述为“老式的自由主义”也许最为贴切。要有个人责任感，这简直是他的口号。保持良好的财政状况，这是他追求的目标。他非常推崇约翰·斯图亚特·密尔的著作《论自由》。像其他许多商人一样，他看来似乎不能接受自由党的集体主义。他是作为纳税人的候选人竞选市议员的。那时，在综合性学校成为一个有争议的问题之前，在工党政治进入地方政府之前，人们认为地方市政会工作没有党派性。但在我的记忆中，他一直是一个坚定的保守党人。

我仍然记得，1952年工党在市政会选举中获胜，父亲作为高级参议员候选人落选，我很伤心。这件事当时受到严厉谴责，认为是置政党于居民利益之上。我仍然记得他当时不失体面的表现。市政会选举结束后，他站起来说：“自从我荣幸地穿上市议员的礼服，已有将近9年的时间，现在当我脱下礼服时，我仍然荣幸地寄予信任。”此后他收到朋友、盟友、甚至老对手给他的信。他发表声明说：“尽管我摔倒了，但我并没有趴下。我的自我感觉是，

进入市政会和离开市政会，我都处之泰然。”许多年以后，类似的情况在我身上发生了，那时我父亲已经去世多年。我把他离开公众生活时的做法作为我的榜样。

但这是后话。当我还是个女孩时，我和我父亲的共同兴趣也许是对政治知识和公众事务的渴望。我认为我们家的消息比其他家庭灵通。我们每天都阅读《每日电讯》，每周都阅读《卫理公会纪实》、《邮画》、《约翰·奥伦敦周刊》。当我还是孩提时，我们阅读《儿童报》。有时我们也阅读《泰晤士报》。

有一天我父亲购买了我们家的第一台收音机，是菲利浦牌的，现在有时在不太富丽堂皇的古玩店里还能看到。我知道父亲买收音机的计划，我激动地从学校跑回家。没有使我失望，收音机改变了我们的生活。自从有了收音机，我们的生活节奏就不再仅仅是扶轮社、教堂和我们的商店，而是收音机广播的新闻。而且不仅仅是新闻。在战争期间，星期日 9 点钟新闻后，有一个“播后评论”栏目，是一个短小的专题谈话，经常由 J·B·普利斯特利主讲，他具有一种独特的天才，把左翼观点包装得严严实实，听起来像是北方的家庭哲理。有时则由一个名为昆廷·雷诺兹的美国记者主讲，他以嘲弄的口吻用希特勒家族的一个姓来称呼希特勒，称他为“希克勒格鲁伯先生”。有一个叫做“思想库”的栏目，由 4 名知识分子主持，是关于当前时事的一小时讨论，其中最有名的是 C·E·M·乔德教授，他对任何问题的回答都是以“这要看你所说的……是什么意思”。星期五晚上有由诺曼·伯克特等人主持的讨论系列节目叫做“见面”。我喜欢“又是他”系列广播喜剧及其仍然有用的顺口溜，还有剧中的那些人物，诸如性格忧郁的女佣人“莫娜·劳特”及其噱头：“自得其乐，乐在其中。”

无线电对重大事件的广播非常及时，特别是关于战况的广播。这种广播使许多家庭感受特别深切。我记得，有一年吃圣诞饭时，

我和家人坐在收音机旁，收听国王1939年的圣诞祝词。我们深知他在努力克服他的语言障碍，我们知道那是现场广播。我当时想他一定会感到不愉快，因为他知道他要作广播讲话，而不能享受圣诞晚餐。我记得他用缓慢的语调吟诵以下名言：

> 我对站在新年门口的人说："给我一盏灯，使我能够安全地走向未知世界。"
>
> 他回答道："走出去，进入漆黑的世界，让上帝牵着你的手，这比灯还要亮，比你熟悉的路还要安全。"①

大战爆发时我将近14岁，已能理解战争的背景并且知道许多有关情况。在此后的6年中我紧密地跟踪了战争的重大事件。我对30年代政治世界的了解不够深入。但有些事情还是留在了记忆中，例如大萧条的年代。这是由于错误的货币政策导致的第一次但不是最后一次经济灾难。这次灾难对格兰瑟姆影响较小，但对附近的农业地区影响较重，而北部重工业地区的城镇受影响更大。格兰瑟姆的多数工厂仍然开工，最大的工厂是拉斯顿和霍恩斯比，它是生产机车、蒸汽机或拖拉机的。我们的镇还吸引了新的投资，其中一部分是我父亲争取来的。我们家的生意仍保持稳定：人总得吃饭，而我们的店很会经营。镇上的人明显地分成两部分，领月薪的人，也就是今天人们所说的"白领"雇员，他们的生活较为稳定；不领月薪的人，由于找工作更为困难，他们的生活极不稳定。在我去学校的路上，在劳动市场前总排着一条长队，那里的人不是找工作就是要求救济。我们是幸运的，我们的亲朋好友中没有人失业，自然，我们认识的人中有人失业。而且我们记得，我们永远不会忘记，那些失业家庭的孩子们的衣着是多么整洁。他

---

① 摘自明尼·路易丝·哈斯金斯：《上帝知晓》。

们的父母决心作出必要的牺牲。在东米德兰地区的城镇中，人们自力更生和独立生活的精神很强，即使是最穷的人也是这样。这意味着他们永不脱离这里的居民队伍。有能力的人默默地捐献出能够捐献的东西，格兰瑟姆的居民群体仍然凝聚在一起。回首往事，我愈加体会到，格兰瑟姆是一个多么好的地方。

因此，在我成长的过程中，我没有阶级分野和阶级冲突的意识。即使是在大萧条年代，也有许多东西把我们联系在一起。王室肯定是一个因素。而且我们家和许多家庭一样，为帝国感到极为骄傲。我们感到，帝国把法律、良好的行政管理和秩序带到其他国土，否则，那里的人永远无法得知这些东西。对于那些处于偏僻地区的国家和大陆，我曾经充满浪漫的幻想，幻想我们英国人能够带给他们什么好处。童年时期，我怀着好奇的心情倾听一个卫理公会的牧师讲述的故事。他说他在中美洲的一个部落工作，那里非常落后，他们没有文字书写他们的语言，他为他们创造了文字。后来，我认真地考虑过去印度当文官。在我看来，印度帝国是英国的最大成就之一。(我对在英国当文官没有兴趣。)当我与父亲讨论这个问题时，他说，当我真的参加印度文官队伍时，也许印度的文官制度已不复存在。事实表明，他的话太有预见性了。

至于国际形势，任何人关于30年代的记忆都在很大程度上受后来事件的影响，儿童的记忆也是如此。但是，我记得，我的父母对国联的软弱表示不安，因为当1935年阿比西尼亚遭到意大利入侵时国联没有给予支援。我们对独裁者极不信任。

当时我们对共产主义和法西斯主义的意识形态了解不多。但是，我的父亲与很多具有保守思想的人们不同。有些支持佛朗哥的人提出，应该支持法西斯政权，认为这是打败共产主义的唯一办法。我的父亲激烈地反对这种观点。他相信，自由社会比这两

种制度都好。我自己也很快树立了这种信念。在宣战之前我们对希特勒就有了自己的看法。在电影院观看新闻短片时，对黑衫党大摇大摆地游行集会感到厌恶，而且很不理解。这与我们的温文尔雅自我约束的平民生活迥然不同。通过阅读我们还了解到大量关于法西斯政权的野蛮和荒谬的事实。

所有这些并不意味着我们不认为与独裁者的战争不是一种可怕的前景。如果可能，应该避免这种前景。在我们的阁楼里有一大批杂志，其中有一些关于大战的著名照片，一队英国士兵被介子气毒瞎了眼睛，他们正在走向治疗站，每个人都把手搭在前边人的肩上，由前边的人领路。怀着最好的希望，我们作了最坏的准备。早在 1938 年 9 月，也就是签订慕尼黑协定时，母亲和我就买了许多码为防空遮窗用的布料。我的父亲投入大量精力组织镇上的防空。后来他说，“ARP”（防空措施的英文缩写）代表阿尔夫·罗伯茨的炼狱（他的名字的缩写）。由于防空耗费了他的大量时间，他没有时间干其他事了。

30 年代影响最为广泛的神话也许是这样的说法，即右翼而不是左翼最为热衷绥靖政策。从我自己在一个政治上高度右倾的家庭经历来看，以及从我的记忆中当德国人已经进入布拉格时工党实际上怎样投票反对征兵来看，我都不能吞下这种观点。但是重要的是要记住，当时的绥靖气氛是很浓的，人们的政治观点受到局限。

这个问题影响的广泛性在 1935 年的大选中表现出来。我当时 10 岁，在这次大选中从政治方面得到了锻炼。事实将会表明，我们的家庭本来就是一个热心政治的家庭。尽管这里边蕴含着严肃的义务感，政治也是乐趣。我当时还太小，不能为我父亲竞选市议员作宣传。但是，我得到一项工作，折叠那些鲜红的宣传保守党候选人维克托·沃伦德爵士的传单。传单上的红颜色染到我的

湿润的手指上。有人说，“那是沃伦德夫人的口红。”维克托爵士的当选是非常重要的，这一点我坚信不移。选举那天，我的重要任务是在保守党委员会办公室和投票站（我们的学校）之间来回传递投票情况的信息。我们的候选人当选了，尽管我们的多数票从16000减少到6000。

我当时不理解关于重整军备和国联问题的争论。那次竞选很艰苦，面对着“为和平投票”积极分子的竞争，而且还有阿比西尼亚战争这个背景。后来，当我十几岁时，我经常与其他保守党人激烈争论，鲍德温在竞选中是否误导了选民，人们普遍认为他没有告诉选民国家面临的危险。事实上，要不是国民联合政府在那次选举中重新当选执政，就根本谈不上重振军备应该更快一些的可能性；如果工党上台，很可能会做得更差。国联也根本不可能阻止大战的爆发。

我们对1938年签订的慕尼黑协定的感情是错综复杂的，许多反对绥靖政策的人都有这种感受。当时，人们被推向两个方向，非此即彼。一方面我们对希特勒政权或者说他的意图相当清楚，特别是我们家庭有亲身感受。希特勒取缔了德国的扶轮社。我父亲一直认为这是扶轮社能够得到的最高奖赏。我们得知，独裁者不能容忍组织市民社会的志愿组织，如伯克的“小队”，也不能容忍法律范围内的个人权利。若契医生属德国血统，可能是镇上最好的医生了。他从德国得到不少消息，把这些消息告诉我的父亲，我的父亲又与我讨论这些问题。

我对希特勒有自己的认识。我们家附近有一家卖鱼片的店，我经常去买我们家星期五的晚饭。在那里排队的人常常组成一个很好的论坛。有一次辩论的题目是希特勒。有一个人说，希特勒至少使德国人有了一些体面，而且使火车正点了。我激烈地反对这种观点，一些年龄比我大的人感到震惊，而且无疑有些恼怒。开

店的女老板笑着说："哦，她总是不停地辩论。"

我们家庭特别了解希特勒对犹太人的虐待。我们学校鼓励学生与外国学生建立笔友关系。我的笔友是一个法国女孩，名叫克莱特。天啊，我没有与她保持联系。我的姐姐的笔友是一个奥地利犹太人，名叫爱蒂斯。1938年3月发生了希特勒吞并奥地利的事件。她的父亲是一个银行家，给我的父亲写信，问我们是否能够照管他的女儿。他已经清楚地预见到事态的发展。我们得经营商店，既没有时间，也没有财力独自承担这份责任。但是我父亲得到格兰瑟姆扶轮社的支持，爱蒂斯来到我们镇，到各家轮流居住，直到她到南美洲去与她的亲戚住在一起。她17岁，个子很高，很漂亮，穿着很讲究，一看就是来自小康家庭，英语也讲得很好。她告诉我们在反犹太人政权下犹太人的生活状况。她讲述的一件事牢记在我的心中：犹太人被送去擦洗大街。

我们希望结束希特勒的邪恶，如果必要，诉诸战争也在所不惜。从这一点来看，慕尼黑协定没有什么值得骄傲的。我们知道，由于慕尼黑协定，英国默认了对捷克斯洛伐克的大逆不道。50年后，我作为首相访问捷克斯洛伐克并在布拉格联邦议会讲话。我说："1938年当灾难性的绥靖政策使希特勒消灭了你们的独立时，我们没有支持你们。虽然丘吉尔很快就废弃了慕尼黑协定，但我们仍然保持着羞耻的记忆。"当英国参与放弃其他国家的领土时，那是最糟糕的外交政策。

但同时，我们记得当时英国和法国毫无准备打一场大战的可悲处境。在慕尼黑危机期间，战争一度似乎是那样临近，当宣布危机得到解决时，我们感到松了一口气，不打仗了。不幸的是，有些人被德国的宣传欺骗了，相信希特勒在保卫受捷克人压迫的苏台德地区的德国人。如果那时开战，我们不能得到全体自治领的支持。1939年3月德国人肢解了捷克斯洛伐克的剩余部分，这时

几乎每个人都认识到，绥靖政策是一场灾难，为挫败希特勒的野心，必须打仗。甚至那时，工党在下一个月的投票中仍然反对征兵。在格兰瑟姆也存在着强烈的反战情绪：卫理公会的许多人反对1939年5月的政府征兵。而且，一直到战争爆发甚至爆发以后，和平主义者还在镇上宣传他们的主张。

战争还是很快降临到我们的头上。1939年9月1日，德国入侵波兰。9月3日星期天上午11点，按照英国的最后通牒，德国人应该撤兵，我们守在收音机旁，翘首以待，但希特勒拒绝撤兵。这是我记忆中我青年时期唯一没有去教堂的一个星期天。内维尔·张伯伦从唐宁街10号的内阁办公室现场播出命运攸关的讲话。他告诉我们战争开始了。

到这时，人们自然会扪心自问，事情怎么会发展到这一般田地。我父亲每周从图书馆借出两本书，一本"严肃"的书，他自己（和我）看，一本小说，我母亲看。结果我发现我读的书是我这个年龄的女孩一般不读的书。很快我就知道我喜欢读什么书，即关于政治或国际事务的书。例如，我读了约翰·斯特雷奇的《即将来临的夺权斗争》。这本书最早于1932年出版，预言资本主义不久将被社会主义代替。我们这一代中有许多人感到这本书激动人心，内容新颖。

但是，我的本性和教养注定我是一个"真正的"保守党人。不管我读多少左翼书籍，不管听多少左翼评论，我的政治信仰都没有犹豫。我这么说可能不时髦。但我对自己一直有清楚的认识，尽管我在政界有些了不起的朋友，他们对自己的立场和所持立场的理由内心常常受到冲击，尽管是许多年后我才懂得我相信的政治哲学的背景。就此而言，现在看来我是不同寻常的。在30年代和40年代，左翼主导着政治议程，尽管丘吉尔在战争期间领导政府时这一点被掩盖起来。这个时期出版的许多书表明了这一点。左

翼把右翼说成绥靖派，而且宣传得相当成功。其中最引人注目的有维克托·戈兰茨的左翼读书俱乐部，即所谓的“黄颜色的书”。有一本书影响特别巨大：《罪人》，是与迈克尔·富特合写的，作者化名“凯图”，于1940年敦刻尔克撤退后不久出版。

1938年秋天慕尼黑协定签订后，罗伯特·布鲁斯·洛克哈特的畅销书《武器还是奶油？》出版。洛克哈特遍游欧洲，去了奥地利（在纳粹控制下），后来去了德国，正是希特勒全胜的时期。有报道说，德国一家全国性的报纸编辑告诉他说，“德国需要和平，但是她需要的是符合她的条件的和平。”这本书结尾时是这样描述的，“2000人的整齐的脚步声”唤醒了作者洛克哈特，他从窗户向外望去，在雾气弥漫的黎明中，“纳粹德国已经行动”。

同一个主题更具新意的书是道格拉斯·里德的《狂妄场》。这本书给我留下了深刻的印象。里德亲眼目睹随着纳粹影响的扩大犹太人受到的迫害。他描写了纳粹领导人的性格和心理，有时怪僻，有时失态，有时诡计多端。他分析并淋漓尽致地谴责了英国和法国采取的为希特勒铺平道路的绥靖政策。这本书写于奥地利被吞并的前夕，具有很强的预见力。

德国共产党人理查德·克洛波斯以简·沃尔廷为笔名写了《走出黑夜》。未来的国会议员丹尼斯·肯道尔把这本书借给我的父亲，读起来聱牙难懂，父亲不让我读，把书藏在书柜里。但他没有成功，当他出去开会时，我从书柜里取出来阅读。的确，这本书不适合一个16岁的女孩阅读。里边充满了关于实行极权主义毛骨悚然的描述，有许多性虐待暴力场面，作者的权威性使人读起来更加不寒而栗。受害者遭受纳粹的虐待是骇人听闻的，这无疑是一个强有力的主题。

美国人赫伯特·阿加写的《辉煌的时代》对我有特别大的影响，该书于1944年出版。这本书奇妙而有力地分析了西方道德的

堕落如何使希特勒得以发迹并导致了此后的战争。它要求回到西方自由民主的价值观，还有不少关于左翼社会行动的描述，对于后者我并不太喜欢。对我来说，该书的重要意义在于它表述了这样一个信息，即反希特勒斗争具有捍卫文明和人类命运的意义，这一点超越了国家利益、势力范围、原料的获取或者其他强权政治的冲突，尽管这些冲突也有重要意义。

阿加还写道，作为战后必须进行的道德复兴的一个部分，必须解决他所说的“黑人问题”。在此之前我从未听说过这一问题。尽管我访问伦敦时看见过黑人，但在格兰瑟姆没有黑人居住。我们的朋友曾经邀请两个驻在格兰瑟姆的美国兵来喝茶，一个白人，一个黑人 。他们吃惊地发现，那两个兵之间关系紧张，甚至互相敌视。事后当我们的朋友告诉我们这件事时我们也同样感到吃惊。这类偏见我们简直是从未经历过，也难以想象。

正如身处战争年代的其他女孩一样，我阅读了巴巴拉·卡特兰德的《罗纳德·卡特兰德》。这本书描述了她弟弟的生平，一个年轻的充满理想主义的保守党议员，他一直反对绥靖主义，于1940年在敦刻尔克战役中阵亡。这本书就许多方面来说是她写的最富浪漫色彩的一本书。这是留给那些坚信进行这次战争不仅是必要的而且是正确的人们的一份有力的遗嘱。主人公在短暂的一生中，思想认识始终如一，这是我永远钦佩的。但是，关于人们在这场战争中蒙受的恐惧和苦难的道德意义，或者就我们在格兰瑟姆的家来说，伴随着战争我们在物质方面遇到的单调与匮乏，理查德·希拉里的《最后的敌人》也许是最好地传递了这一信息，人们读了久久不能忘怀。作者是一位年轻的飞行员，他描述了这场战争如何夺去了他的许多朋友的生命，而且在不到一年的时间内也夺去了他的生命。他同时把这场斗争描述成人们内心的一场斗争。这是一场争取正常的稍好一点的生活的斗争。

从大战中过来的一代人与理查德·希拉里不同，他们有一种拨乱反正的愿望，包括对他们自己，他们的国家以及全世界。后来我在与较老一些的政治同事的交往中，我发现参加过大战的人都发生了变化。人们经常不太理解的是，战争对像我这样的人也有着深刻的影响，如果说不像亲身参战的人们那么深刻的话。我的年龄使我足以能够理解战争中发生的事件，但又没有亲身服兵役。在战争中长大的一代人是严肃的一代。但我们用不同的眼光看待战争中的灾难，因此受的影响也不一样。例如，对我的影响就不同于其他许多人。他们认为战争的“教训”是国家必须在国民生活中起首要作用，而且无论在和平时期还是战争时期都要唤起集体行动的精神。我从不这样认为。

我吸取的“教训”截然不同。第一点，战前格兰瑟姆人们的生活是体面而健康的。他们的价值观念是由全体居民，而不是政府铸造的。第二点，既然像德国这样一个笃信基督教义、富有文化传统的发达国家也能够沦落到希特勒的手下，就不该把文明看作自然而然的东西而不予重视，它必须不断培育，也就是说正直的人们必须维护他们的信念。第三点，我得出了一条显而易见的政治结论，对独裁者的绥靖导致了战争。这种思想来自认识错误但动机良好的人们，如格兰瑟姆卫理公会的和平主义者，但也来自动机不良的人。不管大事还是小事，离开常识是不行的。最后，我必须承认，我有这样的爱国信念，有了如同我们从无线电广播中听到的温斯顿·丘吉尔这样的领导人，英国人民几乎没有做不到的事情。

1943 年我去牛津前，我们在格兰瑟姆过的战时生活应该说与无数的其他家庭相类似。在服务餐厅等场所总有这样那样的志愿工作。我们想的是前线，我们如饥似渴地了解每一条能够得到的消息。我们自己较为安全，对此充满感激之情。但我们知道，我

们实际上被置于旁观者的地位。然而，我们也遭受了轰炸，我们镇一共遭到德国人21次空袭，78个人丧生。镇上的军火工厂——英国制造与研究公司是一个明显的目标。这家工厂于1938年来到该镇，地处北大路与北部铁路的枢纽地带，我们家离铁路线不过几百码。我的父亲晚上经常出去担任防空值班员。当空袭来临时，我们躲在桌子底下，警报解除后爬出来。我们没有花园，所以室外没有防空洞。有一次，我和朋友们正在放学回家的路上，德国飞机来了，我们带着防毒面具跑到一棵大树底下躲避。1941年1月我们镇遭到轰炸后，我问父亲我能不能去看看遭受破坏的情况，他不让我去。在那次空袭中22个人被炸死。我们非常担心我在伯明翰工作的姐姐穆里尔，她日日夜夜地在那里的整形外科医院工作。伯明翰遭到严重的轰炸。

实际上格兰瑟姆当时起着更为重要的作用，我那时不知道。轰炸机第五指挥部就驻扎在这里。许多轰炸德国的计划就是从哈罗比路旁的一幢大房子中制定出来的。他们的军官餐厅在埃尔默街的埃尔姆厅中，我上学时经常路过这里。达姆巴斯特式飞机从格兰瑟姆附近起飞。我的父亲曾经遇见他们的飞行中队指挥官盖·吉布森。我一直认为战争初期驻扎在格兰瑟姆的哈里斯轰炸机部队没有得到应有的荣誉。我仍然记得战争结束时温斯顿·丘吉尔写给哈里斯的信：

> 在历时两年多的时间里，轰炸机司令部单枪匹马把战争打到了德国的心脏去，给被占领区的欧洲人民带来希望，使敌人尝到了正在起来奋勇抵抗的人们的威力……。
>
> 你们的全部军事行动都经过精心巧妙的策划，你们执行任务时面对着拼死的抵抗和惊人的危险，为最终打败德国做出了具有决定意义的贡献。你们的军事行动表现了飞行人员烈火般的勇猛精神和在你指挥下的指战员的高度责任感。我

相信，轰炸机司令部的巨大成就将作为以高尚精神完成任务的楷模永远铭记在人们心间。

温斯顿·丘吉尔

在战争的年代，至少在格兰瑟姆政治并不是静止的。1941 年 6 月希特勒对苏联的入侵急剧地改变了左翼对战争的态度。和平主义者的声音骤然沉寂下来。英苏友好组织迅速发展。我们出席了在市政厅举行的英苏友好晚会，尽管感到有些不自然。晚会介绍了 1942—1943 年间俄国人在斯大林格勒蒙受的苦难和表现出来的勇敢精神，这些介绍对我们影响很大。

现在可以看清，1941 年 6 月希特勒进攻俄国以及日本人袭击珍珠港使美国于 12 月参战，这些事件播下了德国最终失败的种子，但当时传来的消息一般是不好的，特别是在 1942 年初。几乎可以肯定地说，这对 1942 年 2 月 27 日格兰瑟姆的补选结果有影响。那次补选是由于维克托·沃伦德晋爵为布伦蒂斯菲尔德勋爵进入上院并成为海军发言人后出现空缺。我们的镇成了在战争期间第一个拒绝选举政府提出的候选人的选区，这种标新立异的可取性令人怀疑。丹尼斯·肯德尔作为独立人士与保守党的候选人阿瑟·朗莫尔爵士竞选。肯德尔的竞选活动大得人心，他巧妙地利用他作英国马克斯公司总经理的身份强调，要全力以赴进行生产支援战争，这项工作需要由“务实”的人来推动。使我们吃惊的是，他仅以 367 票的多数获胜。此后保守党人仍然泰然自若。仔细分析为数不多的几次补选，我们应该察觉到，1945 年社会主义者有可能在选举中获得压倒性的胜利。

我通常很少参加竞选活动，因为我在紧张地准备入学考试，我希望能够到牛津大学萨默维尔学院学习。晚上我得拚命地学习拉丁文，它是入学考试的必考科目。我们的学校不教拉丁文，但很

幸运，我们的新校长吉利斯女士是一位古典文学学者，她在男校为我找到一位拉丁文老师。她还借给我书，有一本教科书是她父亲写的。紧张的准备工作使我不去注意愈来愈令人沮丧的关于战争的消息，特别是在远东蒙受的一系列打击，如马来亚失陷，威尔士王子号和抵抗号沉没，香港和新加坡沦陷，从缅甸撤退，日本人对澳大利亚的威胁等。1942 年春天的一个傍晚，我与我的父亲散步，我问他什么时候、以什么方式结束战争。他非常镇静地说："我们不知道如何结束，也不知道什么时候结束，但没有疑问，我们必将胜利。"

尽管我为进入萨默维尔学院做了努力，但没有得到我所需要的奖学金。这并不令人吃惊，因为我只有 17 岁，但这毕竟还是一个打击。我知道，如果 1943 年我不能进入大学，我就只能读一个为期两年的"战时文凭"，因为 20 岁时我将应征参加国民服役。但我没有办法，只好于 1943 年秋天进入六年级第三学年并成为学校的两个女监护之一。突然，来了一封电报，10 月份萨默维尔学院给我提供了一个位子。有位新生没有去注册。这样，我突然发现面前展现出一个令人激动而又艰巨的前景，要离开家，这几乎是第一次，进入一个完全不同的世界。

第二章　牛津寒窗 初涉政坛

1943—1947 年：在牛津大学

牛津大学这个地方原本就不打算讨人喜欢。新生通常是在10月的弥雾中迈入校门，在这里度过从米迦勒节开始的学期。校园里那些纪念碑式的建筑物最初往往是以其宏大的规模而不是精美的建筑特色给人留下深刻的印象。一切都显得冰冷而森严——至少在我看来是这样。

我是在隆冬的严寒中到萨默维尔去参加牛津入学考试的。在第一个学期的生活开始之前，我对前去就读的学院几乎没有什么印象，对整所大学的全貌更谈不上什么了解。我来到萨默维尔，开始了第一学期的生活，很想家，对新环境也不知深浅。萨默维尔常会使人感到震惊。对于它的外观，最好的评语大概只能说是朴实了，许多不太好奇的人虽然从那里过路，也许不知道那里就是萨默维尔学院。但谁能想到，院子里边竟是一大片碧绿的草地，四周的房子相对而立，掩映成趣。头两年我住在学校里，从较新的房子搬到老一些的房子里去。过了一段时间，挂起一两张照片，摆上一个花瓶，后来又从格兰瑟姆带回一只旧扶手椅，这些东西多多少少让我感到那些房间是属于我的。在第三年和第四年，我和两个朋友合住在华尔顿街。

牛津和萨默维尔虽未直接受到战争影响，却都深深地打上了

战争的烙印。尽管附近的考利有一家发动机厂，后来又成为一个飞机修理中心，但不知为什么牛津从未遭到过轰炸，不过，像其他地方一样，整个镇子和学校都实行灯火管制（从1944年开始实行灯火管制），而且受到战时物资匮乏的种种影响。涂了颜色的玻璃窗上钉了木板，准备了许多大储水罐供救火时使用——靠近伍德斯托克路的萨默维尔东院里就有一个。配给我们的东西多数直接发放到学院。我很少应邀出去吃饭，但还是感到食堂的饭食平淡无味。有时我会拿剩下的一点餐券买些果酱和其他东西。我不再往茶里加糖了，这是这种简朴的生活为我的健康和体型带来的一个小小的好处——许多年以后，我甚至放弃了喝加糖咖啡的嗜好（其实在牛津时也并没有许多咖啡可喝）。此外，使用热水也有严格的限制，例如规定浴缸里的水不得超过5英寸——在5英寸处有标记线。尽管在我的家庭里，不洁就意味着对神的不敬，讲卫生绝不是儿戏，我还是不折不扣地遵守这一规定。那时我们并不想抱怨，毕竟，我们都算是幸运儿了。

再者，尽管我不是家族中第一个大学生——我的一个表兄去伦敦上过大学——但我是罗伯茨家族里第一个上牛津剑桥的人。尽管我的父母不露声色，但我知道，他们为我能上牛津深感自豪。入学前我对牛津大学的了解远不及我的很多同龄人。但我认为牛津就是最好的，如果我真想有所作为，那么牛津就应是我始终如一的追求，没有必要降格以求。我们本地的诺丁汉大学是一所出色的学校，而且它的理科专业相当不错，但我从不为它所动，尽管诺丁汉大学更靠近我的家、我的亲人和朋友。牛津大学对我还有一种吸引力，那就是它的学院制度，这种制度至今对我仍有吸引力。牛津大学由若干学院组成，但大学也有一些中心机构，比如博德林图书馆。那时大学生的生活主要在学院内（在这里吃、住，并接受许多辅导课），其次是其他一些机构，比如教堂和社团，而

这些机构又有它们自己的天地。与其它专业的学生不同，作为一名理科生，我的日常活动自然更多地穿梭于学院的众多机构和设施中间，比如化学实验室。尽管如此，从我的大学经历中我得出了这样一个认识：如果要使人的才能得到最好的发挥，就应该鼓励他们融入人的小群体中，而不是在无数陌生的面孔中间徜徉。

战争时期对大学生活气氛影响之深也许我们这些在校生最有体会，因为那时我们许多人都很年轻，只有十七、八岁，而在这样的年龄，长一岁无论在观点还是在成熟方面都有很大的不同。后来，从 1944 年开始，牛津的气氛随着因伤病退役的军人的归来再次发生了变化，他们或是来完成一个缩短的战时学位，或是开始一个完整的学位。他们有太多的经历，我们对此望尘莫及。基普林（在《学者》中）曾这样描述那些大战后返回剑桥继续学业的海军军官：

> 他们曾历经磨难，再也不愿回首，那无数激流险滩；
>
> 如今整个世界都欠他们很多，他们也开始享受些许，生活的甘甜。

我离开牛津的时候，已结交了一些朋友和同事，他们的见识比我要广得多。战争结束时，牛津汇集了各种观点和经验，我从中受益匪浅。

起初我是自我封闭的。在这种全新的环境里我感到羞怯和无所适从。我依然坚持在格兰瑟姆的习惯，独自长时间散步，环绕基督教堂草坪，穿越大学公园，沿着查韦尔河或泰晤士河而行，享受独处的乐趣，陶醉于万般思绪之中。不久，我便开始能够体味牛津的生活乐趣了。我在牛津的头几年恰逢战争接近尾声，因而也许并不奇怪，我的乐趣带有新教徒的特点，这是我从格兰瑟姆

带来的。我是卫理公会研究小组的一个成员，这个小组经常举办或参加茶会。我母亲给我寄些糕点，星期六的早晨，我到牛津北部的“糕点厂”排队，等候一小时左右，为周日购买茶点用品。我加入了由托马斯·阿姆斯特朗爵士（非常巧合，他是罗伯特·阿姆斯特朗的父亲）指挥的巴赫合唱团，该团上演的曲目比它的名称要广泛。我们在谢尔登剧院上演的《马太受难曲》尤其使我记忆犹新，这个剧场似乎是雷恩专为这个节目设计的。我们也唱过《伊戈尔王》，贡斯当·兰伯特的《格兰德河》以及雷尔斯特的《耶稣赞美诗》，有时我只是去听，并不唱。我听过凯瑟琳·费里耶在埃尔加的《杰隆修斯之梦》中的演唱。

随着战争结束和军人复员，牛津娱乐活动的节奏加快了。八桨划船比赛又恢复了，我去河边观看过比赛。就在这时，我第一次去跳舞，有时甚至喝一点儿酒（以前我只尝过雪利酒，但并不喜欢，现在依然如此）。我第一次抽了香烟，同样也不怎么喜欢，虽然我知道如果坚持吸下去的话我会品出味道来的。我决定不吸烟，把钱省下来每天买《泰晤士报》。我第一次参加校庆舞会，像歌中唱的那个女孩儿一样通宵达旦跳个不停。我在老剧场和新剧场观看契可夫和莎士比亚的戏剧。（那时正上演一些克里斯托弗·弗赖的早期作品。）我还观看过一部精彩的牛津大学戏剧社的演出，是在学院花园上演的，由牛津当时的时髦人物肯尼斯·泰南主演。至于剧情我现在已记不清了，部分原因是：把舞台上的肯尼斯·泰南与生活中的肯尼斯·泰南区别开来是很困难的事。

我的牛津生涯本来可以更丰富多采些，但我手头不富裕，而且若不是我的导师——总是乐于帮忙的化学家多萝西·霍奇金——向学校建议，使我得到一点奖学金，我将入不付出。我还得到一些教育基金的帮助。如果当时我愿意承担一些教学任务的话，我会从这些机构中获得一笔额外的收入。但我知道自己并没有从

教的天赋，我确信（至今仍确信）好的老师需要有一种天才，而大多数人根本不具备这种素质。事实上，1944年夏天我还在格兰瑟姆真的教过一假期的自然科学，并挣得了买一辆自行车的钱，这在格兰瑟姆算是奢侈品而在牛津则是必需品。就在我于格兰瑟姆任教时，巴黎解放了。校长召集全校大会，宣布巴黎又自由了，并告诉我们勇敢的抵抗运动战士如何起义，打击德国占领军，帮助盟军，这是激动人心的时刻，很明显，我们正在获得战争的胜利；因而我不再为没能为战争做更大的贡献而感到那么内疚了；我与所有英国人民一样为法国抵抗运动为法国挽回荣誉和自尊感到欣喜。也许那时我们对抵抗运动的普遍存在有些夸大其辞，我们中间流传着这类故事，诸如德国士兵走进咖啡馆时，里面的顾客会轻轻敲打杯子，用莫尔斯电码敲击出字母V，代表胜利，当然每个真正的法国人都渴望自由，对此我们确信无疑。

此后，我开始埋头学习。多萝西·霍奇金致力于X光晶体学的研究，这是一个比较新的领域。拥有这样一位有才华的科学家和天才的教师对学院来说是一件幸事。霍奇金夫人是皇家学会的会员，后来为盘尼西林——第一种抗菌素——分子结构的发现作出了决定性贡献，为此她获得了1964年的诺贝尔奖。（盘尼西林是我去牛津上学前两年在萨默维尔附近的拉德克利夫医院发现的，并在那里做了早期实验。）在我大学生活的第四年和最后一年（1946—1947），由多萝西·霍奇金指导，我与一位德国流亡者格哈德·施密特一起研究简单的蛋白质短杆菌肽B，这是修完第二部分化学课程所必需的研究项目。在宇宙俱乐部和科学俱乐部我也遇到过其他崭露头角的年轻科学家，听过许多知名科学家的讲座，其中包括J·D·伯纳尔，他的政治观点与当时很多科学家一样相当左倾，但是他们从未幻想过把他们的政治观点带入师生关系之中。

在我的牛津生活中，宗教扮演着重要角色。有很多这样的故事：年轻人进入大学后，一方面由于接触了怀疑论，一方面出于不太健康的原因，失去了他们的信仰。我从未感到过这种危机。卫理公会使我有了稳固的锚地，当然还使我有了与我观点一致的熟人和朋友。星期天我通常去卫斯理纪念堂做礼拜。那里有一种格兰瑟姆那样的社交气氛：一种温馨、冷静而又令人愉快的社会生活。在初来乍到的陌生环境里，这对我是多么重要。这所教堂有个非常活跃的学生联谊会。星期天晚礼拜后，通常在牧师家里举办大型咖啡聚会，那时会有对宗教或其它问题的热烈讨论。偶尔我也去学校的圣母玛丽亚教堂，倾听一场别具一格的大学布道，尽管那个教堂笼罩着某种"一本正经"的拘谨气氛，使它成为一个冷冰冰的宗教活动场所。有时我去学院附属教堂，特别是如果海伦·达比希尔小姐布道，我一定会去。我刚到时她是学院院长，也是研究米尔顿和伍兹沃斯的杰出学者。

总的来说，我不去圣公会教堂。但非常奇怪，我对宗教知识的全面了解却更多地受圣公会祭司长C·S·刘易斯的宗教著作的影响；他对我们这一代许多人有巨大影响，我受他的影响也就不足为奇了。他的广播、布道和文章是精炼的语言与深邃的神学的结合，很具感召力。在《斯克鲁塔普书简》中，他以无与伦比的机智和具有说服力的语言描述了"魔鬼"如何利用人类自身的弱点。在《人类的毁灭》以及《纯粹的基督教》的开头段落中，没有谁能像他那样把深奥的自然规律阐述得如此通俗易懂。我最难忘的是《基督徒言行》(在《纯粹的基督教》中再版，但最初是电台演讲）对我的影响。这篇讲话触及到当时基督教徒的行为与其口头宣称的理想严重脱节的实质。C·S·刘易斯的一个观点是：基督教的行为准则不仅仅对那些圣徒有约束力。他这样写道：

> 完美的行为如同行车中的换挡一样难以完美无缺；但人类这架机器的本性要求所有的人都要做到完美，作为理想这是必要的，正如汽车的本性要求所有的司机都能做到完美的变速一样。

同样，我得益于他对如何奉行基督徒崇高的仁慈原则的论述，这一原则在我们大多数人看来似乎可望而不可及。对于仁慈原则的崇高性，刘易斯并没有批驳或贬低，而是列出了什么不是仁慈，这对我们帮助很大：

> ……像爱你自己一样爱你的邻居，这是什么意思？我必须像爱自己那样爱他。那么确切地说我是如何爱自己的呢？一想到这个问题，我发现我对自己并没有喜爱的情感，甚至对我个人的生活圈子也并不总是感到满意。那么很显然，“爱你的邻居”并不意味着‘喜欢他’或‘认为他有吸引力’……对自己的某些所做所为，我可能会感到恐惧和厌恶。那么很显然，我也可以憎恶敌人的某些所做所为……所以，基督教义并不要求我们减轻一丝一毫对残忍和不仁行为的痛恨……即使当我们斩杀、惩罚敌人时，我们必须尽量设身处地地想问题——但愿他不那么坏，希望他在今生或来世可能会得到拯救，实际上就是祝他好。

在当时特定的环境下，这些话无疑具有特别深刻的含义。

无论在和平时期还是战争时期，学生对国家的主要贡献莫过于刻苦学习，获取知识，而不是想入非非，得陇望蜀。但我们还是想尽量多做一些实事。就我而言，每周一两个晚上，我去卡法克斯的军队食堂服务。来自附近的上海福德基地的英国士兵和美国航空兵是我们的常客。那里闷热潮湿，双脚也吃了不少苦头。但这项工作也很有趣，那里总是宾客满座，不乏睿智的幽默。

1944年7月诺曼底登陆的报导带来的是恐惧和忧虑。我的那

么多同龄人在无遮掩的沙滩上进行殊死拚杀令我们深感不安。也许这时是我第一次怀疑自己留在牛津是不是错了。

实际上欧洲战场的战争一年之内即将结束。尽管还有巴尔格战役和昂合姆的悲剧，工作重心在缓慢地转移，人们开始为和平的到来作准备。我把时间越来越多地用于和平时期的活动，政治活动是其中的一项。

牛津入学初始，我就加入了牛津大学保守党协会。该协会成立于20年代，由基思·法伊林发起。他是一位信奉基督教的学者，保守党的历史学家，后来写了《内维尔·张伯伦传》。那时全国约定战争期间各党派停止政治竞选活动。这一约定虽然并没有直接影响到高校政治活动，但实际上牛津的政治活动比30年代平静多了。尽管这样，保守党协会的各种活动迅速成为我生活的核心。当时牛津大学学生协会不吸收女性会员，但我有时去那里旁听。众多演讲明星就各种各样的问题展开辩论，大到世间大事，小到令人难以置信的鸡毛琐事。但牛津大学学生会鼓励那种华而不实的辩论风格。我大概永远不会成为那样的辩才，我更喜欢我们协会那种更为严肃的法庭式的实实在在的辩论。协会还为大家提供了一个相互结识和交友的网络。那儿的一些同事们的经历表明，这个论坛的确起了有效的媒介作用。

牛津的政治活动培养了大批人才。在这些活动中，我结交了一些朋友。随着日月的流逝，这些朋友就像安东尼·鲍威尔的小说所描写的那样屡屡反复出现在我的生活中。其中爱德华·博伊尔是与我关系较为亲密的一个。他在那个错综复杂的社会和政治圈子里斡旋，轻松自如，而我只不过略知一二。但对于政治我和他一样兴趣浓厚，严肃认真。当时他是一位自由党下院议员的儿子，十分富有且受过良好的教育。作为一个典型的自由主义者，他的观点与我的带有乡土气息的中产阶级保守主义观点相吻合。后

来我们在政见上分道扬镳，但一直是好朋友，他身患癌症不幸早逝。

我在最后一学年认识了威廉·利斯——摩格。他早年就已成为《泰晤士报》的知名编辑。我同威廉的关系始终不如同爱德华那么密切，这个人让人觉得他拘谨的外表下透出某种坚毅，似乎生来就属于高层次。

闻名遐尔的自由党人罗宾·戴同爱德华一样，是牛津学生会的头面人物。我们后来在同一个律师事务所工作过。人们有时会想，牛津学生会的优秀天才适合干什么呢？罗宾·戴开辟了一条路子，他投身于电视访谈。此后我们在工作中狭路相逢，短兵相接。

另外一位明星人物是托尼·本。那时他仍然使用他的全名尊称：尊贵的安东尼·韦奇伍德·本。我们两人的意见总是相左，但他辩论时总是彬彬有礼，言辞有力。他是个爱国者，随着社会主义越来越落后于时代，他居然变得很传统了。不过我们共同的宗教根源使我们之间存在一定的互谅。托尼当选学生会主席时，我还应邀去参加了庆祝会，他的父亲斯坦斯盖特子爵也出席了这次庆祝会。托尼严守新教教规，庆祝会没有准备任何酒。

还有一个辩才，名叫肯尼思·哈里斯。他同爱德华·博伊尔以及托尼·本一道在美国举办了历时数月的巡回示范辩论。后来他在政治新闻界位居高职。我们曾多次会面，特别是在他为我撰写传记的时候。

作为牛津大学保守党协会的一名干事，我自然而然地参与了1945年的大选活动。在牛津，我忙于牛津市下院议员昆廷·郝格的竞选活动。此后，我返回格兰瑟姆帮助空军少校沃思竞选，他想战胜并取代当时在位的独立人士丹尼斯·肯德尔。

现在回想起来，未来会发生些什么，完全应在我们的预料之

中。由于一些神秘而不可抗拒的法则因素，战争总是加强了国家的控制和主张加强国家控制的人的地位。我丈夫丹尼斯认为，在军队中，人员的背景各异，而又空前地凑在一起，结果只能导致社会良心的深切苦痛，人们因此要求国家介入并改良社会条件。他是在我们结婚后向我阐述这一观点的。但不管怎么样，保守党在战时的几次大选中普遍表现极差，总的看来，我们的得票率呈下降趋势。当时没有人注意民意测验结果，其实民意测验也反映了同样的情况。如同我指出的那样，敦刻尔克战役后，左翼势力很成功地将绥靖政策全部归咎于保守党，并且用巧妙的手法把丘吉尔同他所领导的党疏远开来。人们忘记了，工党甚至曾经反对鲍德温和张伯伦进行的有限军备建设。

另外，其他因素也在产生影响，应战时局势需要而实行的集中控制经济使许多人养成了一种本质上属于社会主义性质的思维和心态。众所周知，军队中左翼知识分子们通过军队教育小组发挥了巨大的影响。奈杰尔就此曾评论道："这是唯一的一个在胜利的旗帜下参加大选的军团。"在国内，电台的播音员们诸如J·B·普利斯特利的播音听起来熨贴入耳，实则是沿着左翼的方向作理想主义的解释。诚然，以丘吉尔为首的保守党由于全神贯注于战争的紧迫任务，许多国内政策，尤其是和平日程的制定任务在很大程度上落到了联合政府中的社会主义分子手中。丘吉尔本人希望国民政府至少能维持到日本被击败以后，考虑到苏联日见增长的威胁力，也许还要维护更长时间。但是工党另有打算。不难理解，它希望沿袭它的集体主义衣钵。

因此，到了1945年，我们保守党人便面临着两大严重问题，后来局势表明也是无法克服的问题。首先，工党在对他们有利的问题上与我们展开争斗，并总是胜我们一筹。大约两年多来，丘吉尔在谈论战后"重建"的问题。作为此项计划的一部分，制定

了拉布·巴特勒提出的教育法。此外，我们的竞选宣言承诺执行1944年《就业白皮书》中的所谓“充分就业”政策；一项大规模的建房计划；接受自由党著名社会改革者贝弗里奇勋爵提出的国民保险福利的大部分建议以及一项全面的国民医疗保健计划。另外，我们无法理所当然地获得战争胜利的荣誉（到这时为止这样说对保守党是合适的），更无法去声讨工党的不负责任行为和极端主义做法了，因为艾德礼及其同事们从1940年起就同政府内的保守党人并肩合作。毕竟无论如何，举国上下都为战争做出了努力。

我至今还十分清楚地记得坐在萨默维尔学院的公共教室里收听丘吉尔那段著名的（或者叫臭名昭著的）竞选广播时的情景，他的讲话实际上在说社会主义需要“某种盖世太保”来强制执行。当时我想，“他走得太远了”。尽管社会主义和强制之间从逻辑上讲确实有联系，但在当时的实际情况下，这种论调是让人无法信服的。我在牛津的竞选会议上听到过类似论调的政治辩论。我知道它会遇到什么样的驳斥，比如“那么丘吉尔不在的时候，是谁在管理国家？是艾德礼先生。”我发现当时对这种论调的反应正是如此。

回到格兰瑟姆，我成为保守党候选人村级会议的“加温”讲演人之一。那时候，参加公众会议的人比现在要多得多，他们希望他们的钱没有白花。我经常是一个晚上在好几个会上发言。现在回头看看那时当地报纸对我发言的报道，绝大部分内容我仍然是赞同的。比如德国一定要实行非军事化，受到审判。英国要与美国合作，也要和苏联（就不那么现实了）合作。不列颠帝国，这个全世界有史以来各民族最重要的一个群体，永远不可解体。（这或许也不太现实——但我对不列颠帝国未来的看法在大战胜利后并不鲜见。）我呼吁人们支持保守党的主要论据是如果选择保守党，我们就能让丘吉尔继续负责外交政策。事实上，如果丘吉尔

能任职到1945年7月波茨坦会议之后，战后世界看起来或许至少会有所不同。

像牛津大学保守党学生会的许多成员一样，我听了保守党中央总部的斯特拉·盖特豪斯夫人讲的关于公众讲演的课。她强调表达要简明，尽可能少用专业术语。其实在选举会议上，当你从来不知道候选人到达之前你要发言多长时间的时候，有一点喋喋不休是很有用的。但是，对我个人来讲，最有价值的经历还是当一个富有幽默感但又挑剔的听众提问时，这时我不得不独立思考答案。有一次，一位老人在一次这样的会议上给我提出了一个问题，它在很长时间里影响了我对福利的看法，我记得他问道："就因为我节省了一点自己的钱，就不给我'援助'。如果我把钱都花光，他们就会帮助我了。"这是对新福利国家不久就要摆在政治家面前的艰难选择的一个早期警告。

投票日过后3个星期，海外选票和服役人员的选票已经送回英国，这时我来到斯莱福德的计票站。在我们等待格兰瑟姆选举结果的时候，关于其他地方的选举结果陆续传来一些消息。情况很糟糕，并且越来越坏，工党占了压倒优势，保守党内阁部长们一个接一个地被击败。不久我们自己的候选人也失败了。我感到很震惊也很难过。我回到格兰瑟姆，在"电影屋"影院的屏幕上看到更多的结果显示出来。情况并没有好转。我只是不能理解选民们怎么能这样对待丘吉尔。回家的路上，我遇到一位朋友，我一直以为他是保守党的铁杆支持者，我对他说这个坏消息如何使我震惊。可是他一点也不震惊。相反，他说他认为这是个好消息。这使我更加迷惑不解。当时我感到英国人这样对待这个比其他任何人都更强有力地保障了他们的自由的人是可耻的。但是，埃德蒙·伯克不是说过吗："完美的民主是世界上最无耻的东西"。回头看看，1945年到1951年工党的执政，似乎是战时在英国起主导

作用的集体主义精神的合乎逻辑的体现。这种集体主义还要在英国盛行35年——塑造并扭曲英国社会，然后在1979年那个“不满的冬天”垮台。当时，大家都清楚，需要对保守党的原则和政策进行根本性的重新评估。我们在牛津像在其他地方一样，都感受到了这一点。在一份由我和迈克尔·肯钦·史密斯和斯坦利·莫斯于1945年第三个学期合写的牛津大学保守党协会政策委员会的报告中，我们提到了这一点。这份报告并不比任何其他保守党本科毕业生的论文包含更多深奥的观点。它提到的两个主题都是我们多次听到的——更多地研究政策并更好地阐述它。

这个建议可能有一些可取之处。也许关于保守党“形象”的一个主要问题是我们似乎已经迷路，尽管我们的政策具有连续性，但这些政策似乎都是专为有钱人而不是普通人制定的。正如我们那份报告所说：“保守党的政策在公众眼里只是意味着一系列解决个别问题的行政措施，在某些领域里与一些毫无道理的偏见和富有阶级的私利联系在一起。”这种指责当然是不公正的。假如保守党赢得了1945年大选，我们仍然会建立福利国家制度——当然，直接使用公共开支会少一些，并让私营部门和自愿捐助发挥更大的作用。但是，在当时认为保守主义就是维护既得利益、反对变化和改革的看法是很有影响力的。

1946年3月，我成为牛津大学保守党协会的司库，同月晚些时候作为牛津大学代表之一出席了在伦敦的沃尔多夫饭店举行的保守党大学生联合会的会议。这是我第一次参加这样的会议，我非常高兴。我讲话支持更多的工人阶级出身的人士参与大学的保守党政治活动，我感到我们有必要丢弃那些令人感到沉闷的、谨小慎微的保守党观念。这并不是说像社会主义者（并不很坦率地）声称的那样我希望有一个无阶级的社会，而是因为我确实没有发现阶级有多么重要。每个人都可以给生活一些独特的东西，而

他们的责任就是去开发这些才能——各种出身背景都可以孕育英雄。如同我在那次会议上所讲的："我们都听到了关于这个时代是普通人的时代的论调——但是请不要忘记也需要非同寻常的人。"我想或许本来还可以加上"妇女"二字。

1946年10月，我当选牛津大学保守党协会主席，成为第三位担任该职的妇女。那年夏天我通过了期末考试并开始了四年级的争取化学学士学位的研究工作，因此，我有较多的时间参加政治活动。比如，我平生第一次出席了那年在布莱克普尔市召开的保守党年会。我立即被吸收入党。在格兰瑟姆和牛津，成为一名保守党员令人感到不同寻常。而现在我突然置身于有着与我同样的信仰和对谈论政治有着永不枯竭的热情的数以百计的人们中间。

大会有一种非常独特的气氛。作为一个地位低微的与会代表，我意识到党的领导成员们，除党的领袖外，已经抵达布莱克普尔，准备把英国的保守主义和社会主义在英国的永存协调起来。参加1946年年会的一名敏锐的观察家，伯特兰·德朱维纳尔这样描写我们的前座议员们："这些杰出的、智慧的优秀政治家们，自幼受到的教养是谨慎的行政管理和文明礼貌的辩论方式。在内心深处，他们接受了1945年选举失败的结果。"① 这显然不是普通党员想听到的。事实上，坐在台下的人们就公开表示了不同意见。第一天主席就拒绝了一项就哲学和政策问题进行一般性辩论的请求。登台发言的人大都表示了寻求共识的态度，大家对这种态度的反应并不热烈。影子内阁部长们发现了我们的不满，结果会议越开要求共识的调子也变得越强硬了。我的直觉与普通党员是一致的，尽管我还没有像此后几年那样从理性上形成对集体主义的批判观点。

① 见《社会主义英国存在的问题》(1947)。

回到牛津后，我安排了许多人演讲。道格拉斯勋爵（亚历克·道格拉斯—霍姆)极力主张支持欧内斯特·贝文的外交政策。我们也乐意给予支持。鲍布·布思比，一位颇有风度的出色演讲家，攻击莫斯科式的集权专制主义。戴维·马克斯韦尔·法伊夫，其女儿帕梅拉当时也在牛津上大学，则抨击国有化运动，主张财产私有制式的民主。彼得·桑尼克罗夫特在大学生俱乐部与牛津大学工党人士俱乐部进行的一场辩论中，提出了一个似乎很先进的“托利改革派”的观点。戴维逊女士告诉我们在众议院当一名唯一的保守党女议员是怎样的一种感受。安东尼·艾登魅力非凡，在品尝雪利酒的过程中他征服了我们所有的人。每学期我们都要在牛津大学与其他政治俱乐部，尤其是与工党人士俱乐部一起举行生动活泼的辩论会。那时，工党俱乐部很左，包括一些像安东尼·克罗斯兰和托尼·本这样的知名人士。然而，在一般情况下，牛津大学保守党协会在一个星期五的晚上在泰勒瑞安学院举行碰头会，并事先在兰多夫饭店款待演讲者。就是在那里，我第一次与保守党的大人物有了接触。事实上，我与他们中的许多人保持了多年的联系。

但就保守党在全国范围所持的整体立场来说，这类活动的意义是微不足道的。回顾过去，可以发现，当时的保守党有两种战略可供选择：要么迁就当时的集体主义，但同时借助我们的体制，努力延缓左倾的脚步，尽可能减轻其影响，为个人选择及自由企业的发展保留一些空间；要么向集体主义全面开战，设法说服公共舆论，使之相信 1945 年是国家既定道路上的一个错误的转折点。事实上，保守党试图两种做法同时并举。虽然能听到支持向集体主义开战的呼声，但与这一观点相对立的观点占主导地位，认为实用主义是保守党重新执政的最佳途径。

最能体现实用主义观点的党的文件是 1947 年 5 月发表的《产

业宪章》。从某种意义上来说，这不是什么新政策，实际上连续性和共识性是其基本主题，正如战时1944年的《就业白皮书》是与凯恩斯主义（即强调用逆周期性的公共开支保持需求和就业，同时更注重正统意义上的效率、竞争和灵活性，把二者结合起来）妥协的产物一样，《产业宪章》是总体主义与自由企业相妥协的产物。《产业宪章》维护经济计划、产业“伙伴关系”和工人“协商”制度，但它继续强调有必要减少控制、减少公务人员和合理降低税收。两派的争议在50年代和60年代的保守党内继续存在。《产业宪章》给我们某些启示，它使我们党得以保持团结。但这类文件无法使人热血沸腾，对党重新执政也无关紧要。事实上，正是工党政府经济政策的失败，尤其是1947年2月的燃料危机和1949年的英镑贬值，而不是保守党的主观能动作用，才使得政治形势朝着有利于我们的方向发展。

《产业宪章》这类文件谨慎地避开了最终击败社会主义的真正战场。最终丘吉尔是对的。社会主义是否像东欧和苏联那样需要一个“盖世太保”还是只需要西方所采用的那些平庸、官僚的专制工具、没收式税收、国有化和压制性规章制度，这个问题最终取决于所向往的社会主义的程度。在减少经济自由的过程中，如果社会主义者们沿着这条路一直走到底，这将意味着消灭一切自由。我本人对这一观点包含的真理毫不怀疑。但是一些保守党人很难接受这一论点。传统的经济自由主义是我政治思想的一个重要构成部分，埃德蒙·伯克本人也信奉这个主义，但对来自社会上层的保守党成员们来说，则对此常常是格格不入，不能投合的。哈罗德·麦克米伦于1938年在他的影响很大的《中间道路》一书中所反映的岂不就是这种思想？他主张在大范围的生产和服务行业中扩大国家调控和计划职能。其他的保守党人则对任何理论都漠不关心，他们竟把米尔所称的“愚蠢的政党”看作是一种赞美，

因此，他们把F.A. 海克所写的那本强烈批判社会主义计划经济和社会主义国家的著作《通往农奴制的道路》奉献给“所有政党的社会主义者”，就不足为奇了。我当时读了这本书，后来又反复阅读。

我不能说当时已完全理解海克的小小的代表作的涵义，只是到了70年代中期，当基思·约瑟夫给我开列的阅读书目的最上方赫然出现了海克的著作时，我才逐渐明白他提出的观点。也只是到那时，我才真正开始思考他的论点。我的这种思考是从保守党人认同的那种国家（一个法治下的规模有限的政府）的观点，而不是从我们应该避免的那种因家（由官僚们随意统治的社会主义国家）的观点出发的。在这个阶段，在我看来，《通往农奴制的道路》对社会主义所作的无可辩驳的批判是产生了影响的，海克认为纳粹主义即国家社会主义起源于19世纪的德国社会计划。他认为国家对经济或社会某一领域的干预会导致难以抗拒的压力，要求将计划进一步扩大到其他领域。在西方文明几个世纪的发展过程中，国家计划对其产生了深层次的甚至是革命性的影响——他提醒我们要注意这一点。

海克直言不讳地指出了计划社会的垄断倾向，这种垄断是各专业集团和工会必然要利用的。他们对社会保障的每项要求，无论是就业、收入或社会地位，都意味着特权集团之外的人不能享受这些利益，这就导致被排除者要求得到补偿的特权。在这种情况下，每个人最终都是输家。也许由于海克没有英国保守党的背景，事实上他也根本不认为自己是一名保守主义者，所以在谈论这些事情时他毫无顾忌，不像英国上层社会谈论这些事情时顾虑重重，使他们的社会良知受到折磨。海克很独特，而又不被众人青睐，但在彻底批判社会主义方面他并非是独行者。在这个时期，我还看过喜好辩论的记者克姆·布朗根的作品。海克用哲理表达

的内容，布朗根则用令人却步的反语和尖刻的讥讽来表达。在1943年的《“人民”是谁?》一书中，布朗根的写作方法是难以想象的。在1947年出版的《我们的新主人》一书中，他不认为1945年的选举结果只不过是因为大家都失去了常识。

> （人民）被欺骗了，这是确定无疑的，但他们愿意受欺骗……他们投票否定了生活中的适度期望，而这正是一位清醒的公民一生为之奋斗的目标。他们为吃上蛋糕并拥有它而投了票，为了存些蛋糕以备雨天之用，然后再把它扔掉而投了票。他们为多拿钱少干活，为了一个物质极大丰富的世界而投了票。他们象凯纽特国王的朝臣们一样投了票，这位国王坐在逐渐逼近的海浪面前，凭借王室的权威和毋庸置疑的意志命令海浪退去。人民可以让他们自己选择的最高统治者掌权。没有人剥夺他们的权利。但海浪在逼近。

因此，布朗根看到民众对工党的幻想破灭了，在他写书时这种情绪已经表露出来。这是社会主义分子应得的报应，因为他们激起了人们那么高的期望，而这种期望是无人能够实现的，更别说那些制定错误政策的人了。布朗根极巧妙地攻击道：“凡是斯达夫·克瑞普斯爵士试图增加福利和幸福的地方，那里连草都不会生长。”

布朗根还认为社会主义是导致无序与分裂的力量，是可能腐蚀整个政治机构的毒药。他认为工党是一个“虚弱、爱抱怨的家伙，由于它心灵放纵，对生活的看法幼稚而不现实，所以它不适合执政”。这些感受我们许多人都感觉到了，但这么强烈地表达这种感情总的说来显得不够谨慎。

抵制集体主义的两种可能的方式——渐进的和激进的——之间的对立，在我整个保守党的政治活动中都时有表现。但在战争刚结束的那几年，对我最具有影响的是有关国际方面而不是内政

方面的一些问题。

我从广播新闻中得知在命运攸关的1945年8月6日，在广岛投了一颗原子弹。这时我正在布莱克普尔市看望我姐姐（她已从伯明翰的矫形医院转来这里)。在此之前，人们知道我们正处在获得大规模杀伤性武器技术突破的前夕。我自己的学习专业以及与科学研究成果的实际应用有关的问题对我产生的吸引力，也许意味着我比大多数人更知道原子弹制造可能导致的事态发展。第二年，在美国出版的《用于军事目的的原子能》一书中，我看到(大体懂得）非常充分的阐述。然而，尽管它可能是些老生常谈，可我一听到关于广岛的最初报告，就立刻意识到随着原子弹的出现“这个世界就变样了”。或者正如丘吉尔自己在其宏伟的回忆录《第二次世界大战》中所说：“它影响到二战迅速结束，也许还影响到其他很多东西。”

核武器所蕴涵的全部科学、战略和政治意义要在若干年后才能作出估计，而且像它所涉及的科学一样，它们还在不断发展变化。但是使用核武器对人类和环境所产生的直接后果很快就知道了。1946年冬天，我看了美国记者约翰·赫西关于广岛的报导，这篇报导最先刊登在《纽约人》杂志上，后来作为企鹅出版社丛书出版。说来奇怪，与有关骇人听闻的人体伤害、烈火、放射性尘埃和辐射引起的疾病的报导相比，更震撼人的是那些野花和小草从死灰中破土而出的苦涩而又甘甜的形象，它们的生长受到核弹辐射的畸形刺激。

我当天晚上在由布莱克普尔乘火车回家的路上对此事进行了反思，后来又看到有关的大规模毁灭的报导和照片。然而这些都未使我对使用原子弹的决策的正确性产生怀疑。我认为使用原子弹的决策基本上是正当合理的。这主要是因为如果由盟军袭击攻占日本本土，就不可避免地要带来人员的伤亡损失。当时日本尚

有250万武装人员。在冲绳之战中我们已经看到他们的疯狂抵抗。只有盟军的军事技术优势，才能令日本领导人相信抵抗是毫无希望的。这种优势先在广岛后在长崎被证实了。在广岛投下第一颗原子弹一周后又在长崎投下第二颗原子弹，日本投降了。当然，英国在制造原子弹的过程中进行了密切的配合，尽管战后由于英一美停止核合作，直到1952年我们才爆炸了一颗原子弹。正如我们现在所知，丘吉尔和杜鲁门在波茨坦被斯大林欺骗了。当美国总统将原子弹的消息“告知”这位苏联领导人时，得知此事的斯大林立刻返回莫斯科，命令他的科学家们加快他们的核计划。

如果说原子弹引发了人们对英国在战后世界中应扮演什么角色的置疑，那么印度的形势引发了另一个问题。这个问题引起了我的兴趣。这时我对丘吉尔怀有无限崇敬，我知道他强烈反对迁就印度民族主义主张的做法，这种主张体现在1935年印度管辖法中。印度的局势在战时急剧恶化，看起来，即使早期预想的给予自治领地位的前景也不太可能缓解要求独立的压力。而且，当时的背景是战后英国在世界的地位已大为削弱，虽然那时我们对这一点尚未充分认识到。我们独自与希特勒战斗的两个物质条件——在海外积累的巨额投资和世界上空前成功的庞大帝国——已经作为取得那场伟大战斗胜利的代价而失去或被极大地削弱了。

尽管如此，我的同龄人，甚至那些与帝国演变成联邦关系密切的人，对印度所发生的事情的看法也要比我的许多长辈们积极得多。大约就在这个时候我读了两本强调英国作用的书。这两本书认为，英国不仅应是英帝国属地内建立健全的行政管理和人类公平的保证人，而且应是负责它们作为国际社会的可靠成员的出生、成长和成熟的助产士。

利奥·艾默里的《关于宪法的思考》(在牛津发表的演讲)强调通过自由合作确保帝国“思想和目的的统一”是极为必要的。至

少有一段时期，这种主张使我对以“帝国优先权”作为维护我们社会利益的一种方式的想法产生了兴趣。

我还读了艾尔顿勋爵的《帝国联邦》，这本书把不断发展的英帝国看成是统一与合作的典范：

> 向全世界传播有组织的政治自由；三次从暴政专制下拯救了欧洲，两次拯救了世界；结束了农奴制，并教其他国家也结束了它；不愿得到土地，却常常为了他人利益而拥有它；在逆境中学到智慧，拥有巨人的权力却不象巨人那样使用它……所有这一切使英帝国富甲天下，存在至今，并使它对全人类的感谢拥有充分的权利……也许世界从这个岛国身上学到了自由的艺术，而它还没有把统一的艺术教给世界。也许英国目前的苦难最终会使它适应那种角色。

回头来看，其中很多说法是自欺欺人。我们不可能既赋予殖民地自由，同时又决定它们以后的前途。然而，在当时这些主张看上去似乎英国既有可能继续扮演世界角色，同时又不背负帝国的负担和罪恶。

1946 年春天至 1947 年夏天，斯塔夫德·克立普斯调查团到印度试图与印度人就他们国家的前途达成共识，政府在分治的基础上签署了一项解决方案，在这段时期内我密切注视着事态的发展。我认为就这种解决方式而言，有很多方面可以给予批评，但是这项政策的目的是正确的，对英国、印度以及更广泛的英联邦来说其方向是进步的。毫无疑问，工党政府和蒙巴顿总督试图走得更快。从悲剧的意义上讲，这时爆发的内战表明了英国的统治对保证印度的统一与和平的重要程度，在这场战争中一百万人丧失了生命。

然而，这些想法与战后的世界看起来有些格格不入，在这个世界中，新的全球机构是联合国、国际货币基金组织和世界银行，

而欧洲殖民地帝国的前途极为有限。事实上，我们至今还没有完全成功地实现从一个稳定的殖民地世界到一个稳定的后殖民地世界的转变。像索马里危机一样，在亚洲和非洲，许多地方自己无法建立秩序，对此国际机构也无良策，肯定没有像一个世纪以前的殖民统治那样有效的良策。

但是，此时对英国影响最为巨大并对我的政治生活产生重大影响的转变，是苏联由战友变成了不共戴天的仇敌。重要的是需要强调指出，此时西方大多数人对苏联的情况知之甚少。事实上，如果注意对其进行调查和报导，还是能够了解到事实真相的。但是，一般说来，由于各种原因，人们没有这样做。一般而言，报纸也是如此。例如，《每日电讯报》对斯大林 30 年代的清洗就没有给以突出的报导，甚至在 1939 年 8 月的《莫罗托夫-里宾特洛甫条约》之后，该报也只是奇怪地把苏联对波兰东部的入侵说成是它与希特勒关系紧张的表现。

人们可以进行有力的辩护以减轻丘吉尔和英国在放弃中东欧问题上的责任。1944 年 10 月，丘吉尔同斯大林在莫斯科会晤，他在著名的半张纸片上写下了共享巴尔干半岛势力范围的建议。丘吉尔本人也承认，这的确有一丝玩世不恭的“现实政治”的意味。他称这是一纸“恶作剧的文件”。纸片上的内容显然公开背离了 1941 年北大西洋宪章的原则精神。但承认了红军已占领大部分东欧的现实，而且有可能有助于维护希腊独立。丘吉尔至少意识到，在和红军对峙的形势下，我方部队的仓促撤退将会置德国的中部地带于苏联控制之下，从而势必使我们彻底失去对东欧命运施加影响的机会。而此时美国人还懵然无觉。

话虽这么说，但承认现实与将现实合法化两者之间是有区别的，因为合法化经常是把不合理的现象具体化。由此看来，在关于 1945 年 2 月签订的《雅尔塔协定》问题上，弃权或投了政府反

对票的保守党人的做法是正确的，亚历克·道格拉斯—霍姆也是其中一员。在听完德莱尔伯爵和达德利分别在泰勒瑞安学院对牛津大学保守党协会所做的一次震憾人心的演讲后，我由忐忑不安转而开始反对该协议的签订了。当然，强迫苏联人尊重民主、尊重苏占区的民族自决权是困难的，甚至也许根本就不可能实现。而且也不难理解，当时的美军和英军都疲惫不堪，伤亡较重，他们想告别战争带来的恐惧，不愿冒险去同旧时的盟友展开新的冲突。尽管如此，在我们内心深处都不准备遵守的协议上盖上表示赞成的印章，而且还试图迫使流亡国外的波兰非共产主义政府去接受它，却是错误的。

《雅尔塔协定》的签订引起了我对于共产主义军事威胁的深思。共产主义现实上的其他一些特点也在我的脑海里一点一点地联系起来。比如说，我读过阿瑟·凯斯特勒的《正午黄夜》一书，该书对共产党人主持的一次装模作样的审讯作了生动透彻的描述。

几年以后，我任反对党领袖时见到了凯斯特勒。我对他说，我感到他的作品很有震撼力，并询问他是如何想象出拉巴斯夫以及对其施加折磨的那帮人的形象的。他告诉我：并不需要什么想象力，那些都是真实的。

由于我读过这些书，不难想象我对丘吉尔1946年3月5日在密苏里州的富尔顿城发表的演说会作出什么反应。当然，此次演说由于提出了一个有力的警告而闻名于世，即："从波罗的海沿岸的什切青到亚得里亚海的特里尔这一横跨欧洲大陆的地区上，已经落下了一道铁幕，在俄国人支配下的这些国家中盛行'警察政府'的统治。"但在我看来，具有同样意义的是，丘吉尔借此唤起人们去缔造英美两国之间的特殊关系，以及它所蕴涵的"英美两国人民传递给整个人类的'理想主义'的信息"。关于自由的思想，

在我们两个国家中的政治传统和社会制度中得到最充分的发展。现在看来，丘吉尔的那次演说具有惊人的先见之明。但在当时，它却受到了北大西洋两岸评论家们的严厉批判，认为它大肆叫嚣战争论。不过没过多久，苏联在希腊和东欧地区的意图照然若揭，这些人的笔锋也随之而改变。

在获得了一个二类化学学位、从牛津毕业之际，我对大千世界、尤其是政治方面的情况已知之较多。我的性格依然如故，信仰也一如既往。但我更明了如何处理与他人的关系及他人的雄心和意见。简言之，我长大了。这个神秘的过程把人们带向种种显赫的或者平庸的职业。我找到了自己此生真正想要去做的事情。

在大学生活即将结束之前，我回距格兰瑟姆约10英里的小村考比格伦参加了一场舞会。散场后，我同一些朋友在我住处的厨房里喝咖啡，品尝三明治，像通常一样，我谈起了政治。我所谈的某些内容，或者说是我谈论时的方式，引起一位男士发问道："你真正希望做的是成为一名议员，不是吗？""对，那正是我想要做的。"我几乎不加思索就作出了回答。我以前还从未这样说过——甚至对自己也没有，那天晚上，我思绪万千，难以入眠。

第三章　成家立业　走向议会

1947—1959 年：婚姻、家庭、法律和政治

初语政事

如果说进入牛津大学是一个惊喜，那么离开牛津大学就是另外一种震惊了。在牛津，结交了许多志同道合的朋友，我乐此不疲地在化学领域里探索，热衷于校园政治。要告别这一切真是一种痛苦。

为帮助应届毕业生找到合适的工作，牛津大学新成立了一个职业介绍委员会，该委员会安排我参加了几个单位的面试，其中之一是帝国化学公司在北方的一家工厂，地点我想大概是在比灵赫姆。几位经理对我们这些求职者进行面试，并写下了书面意见，交给总经理。总经理最后对我们进行面试。在接受面试时，我发现经理们给我写的评定意见放在桌子上，我忍不住从桌子对面偷看一眼。这些评价有的令我鼓舞，有的令我不安。一位经理写道："此女子个性太强，不宜在此工作。"我一共参加了三四次这样的面试，虽然均未成功，但我很喜欢这样的考试。不仅仅是因为我被带入了一个新的工业世界，还在于那时的主考者均彬彬有礼，乐

意倾听每个人讲述他们个人的抱负和憧憬。我最终被BX塑料公司的研究开发部录用，该公司就在科尔切斯特附近的曼宁特里。BX塑料公司生产一系列工业用和民用塑料产品，包括胶卷。

很少有人喜欢一项新工作的开始阶段，我也不例外。当初我同该公司负责人面谈时，我理解我的职务大概是研究开发部主任的私人助理。我一直期望得到这个职位，因为我想这个职位使我能更多地了解公司是如何运作的，并施展我在化学知识及其他方面的才能。但我报到上班时，公司说那个职位的工作并不多，因此我就又穿上了白色工作服，一头扎进了那丰富多彩的塑料世界里。研究与开发部作为一个独立的部门刚刚成立，万事开头难。但到1947年圣诞节前夕，我已经有了一两个朋友，一切变得容易多了，我的上司帮助我渡过了这个难关。研究与开发部也已搬到劳福德附近的一幢相当漂亮的房子里。像公司的许多其他人一样，我也住在科尔切斯特。我越来越喜欢这个小镇，我在镇上找到了舒适的住处。班车每天接我们去劳福德上班。

同以前一样，我还是离不开政治。工作后，我立即加入了当地的保守党协会，积极参与党的各种活动。我特别喜欢参加一个叫做“39—45”讨论小组的活动。在那里参加过二战的保守党人聚在一起，互相交流看法，就当时各种政治话题各抒己见。我也尽可能地与一些如爱德华·博伊尔那样的老朋友保持联系。爱德华后来在1950年大选中，被选为伯明翰选区议席的保守党候选人。1948年10月，我作为牛津大学毕业生保守党协会的代表出席了兰多诺保守党年会。本来校友会希望我在大会上讲话，附议校友会提出的一项关于对取消议会中大学席位表示遗憾的动议。那时大学毕业生在议会有自己的席位，他们除在居住地所在选区投票外，还有权在其大学投票。(我支持为大学设专门席位，但不支持大学毕业生有两次投票权。我认为应该让毕业生选择在大学或

其居住地所在选区投票)。本来那将会是我第一次在保守党年会上讲话，但后来一位来自城市的先生成为附议者，因为城市的席位也将被取消。

没能讲话给我带来的失望很快就烟消云散了，而且是以一种大大出乎意料的方式。有一次，我参加完了一次讨论会后，同别人探讨起未来想干什么的问题。年轻人经常谈起这样的话题。一位牛津时的朋友约翰·格兰特说他认为我将来会想当一名议员。“嗯，是的。”我回答，“但希望不大，目前我被选为议员候选人的希望几乎为零。”我当时还应该说，我没有工资以外的收入，根本当不起议员。我甚至没有去争取被列入希望参加议员候选人选拔的人选名单。

同一天晚些时候，约翰·格兰特碰巧同达特福德保守党协会主席约翰·米勒坐在一起。那时，协会正在物色一名候选人。后来，我才知道他们的谈话是这样的：“我知道你们还在为达特福德物色一名候选人。”(大选最迟必须在1950年举行，还有可能提前，而达特福德仍未物色到人选，这使保守党中央总部非常着急。)

“是的，有什么建议吗？”

“噢，有个年轻妇女，玛格丽特·罗伯茨，你们也许可以见一下面，她真不错。”

“是吗？但达特福德是个工业重镇，我想一个妇女恐怕不行。”

“当然，你是行家里手。但为什么不可以先见见她呢？”

他们同意与我见面。星期六，我应邀与约翰·米勒、他的妻子菲及达特福德妇女协会主席弗莱彻夫人在兰多诺码头餐厅共进午餐。

他们大概是对一位妇女成为达特福德议员候选人持有异议。虽然如此，他们对他们见到的这个人还是喜欢的，我跟他们也很谈得来。米勒夫妇后来成为我的亲密朋友。弗莱彻夫人很有风度，

我很快对她产生了一种敬慕之情。午餐后，我们沿着码头走回会场，找个好座位，听党的领袖温斯顿·丘吉尔发表演讲。大会开了一周了，我们还是第一次见到他。那时，党的领袖并不出席年会，只是在星期六的最后集会上露个面。自然，他讲话的重点是外交事务。因为那时苏联封锁柏林，西方向西柏林空运日用物资。他传达的信息是令人忧郁的。他说：只有美国的核武器才能保护欧洲免受共产主义暴力，并警告说第三次世界大战似乎正可怕地向我们逼近。

直到12月我才收到达特福德的通知，要我去位于布里奇街的保守党中央总部面试，这里离议会不远。同其他许多有望成为候选人的人一样，12月30日星期四晚上，我坐到了选拔委员会的面前，这是我平生第一次。非政界人士很少有人能懂得这样的场合多么让人神经紧张，忐忑不安。不感到紧张的面试者很可能发挥不好。因为懂化学的人都会告诉你，如果你想有上乘表现，你的肾上腺液需要流动。我很幸运，桌边有几个人对我比较友好，当然在这种场合，这对一名想进入政界的年轻女子来说，既有好处，也有不利。

我通过了这次面试，他们还通知我去达特福德参加下一次面试。1949年1月31日星期一，我应约到达特福德布尔饭店，向约由50人组成的达特福德市保守党协会执行委员会发表讲话。同其他5个参加面试者一样，我需要发表15分钟的讲话，然后再回答10分钟问题。

更有可能给我带来麻烦的正是那些问题。当时许多人本来就对妇女候选人抱有很大的成见，对妇女竞选达特福德这样的工业重镇的席位更加如此。毫无疑问，这是男人的世界，连天使也不敢涉足。当然，还有，保守党人赢得这个席位的希望很小。当然，即使像埃布韦尔那样被认为是工党有把握获胜的席位，参加候选

人角逐的保守党人也不会道破保守党获胜希望渺茫这一点。在芬奇利，工党议员比保守党议员候选人多得两万张选票，这种差距是难以消灭的，但也许，这个谁也不愿意点破的事实反而对我有利。为什么不冒险让年轻的玛格丽特·罗伯茨当候选人呢？保守党不会输掉什么，却能做更多的有益的宣传。

一次政治活动成功的最可靠的信号是你感觉还不错。在达特福德的那个晚上，我感到很顺利，事情的结局证明我的自信是对的，我被选中了。会后，我留下与协会的干部共进晚餐。因为不仅候选人如释重负，选拔者也可以不再做批评者，而成为候选人的朋友。我感到有些如坠雾海，但很高兴。大家给我这个年轻候选人提了很多建议，告许我许多事情，并主动表示愿意帮助我。有些政治家经常被问及“你究竟为什么那样做”?，以上这些友好举动可以提供部分答案。

下一步就是争取党的总部的批准。一般的程序应是候选人先获党的批准，再参加选拔。但我获委员会选拔通过后第二天去中央总部会见妇女主席玛乔丽·马克西小姐时，却未遇到任何困难。几个星期后，我应邀参加一个晚宴与党的主席伍尔顿勋爵、副主席 J. P. L. 托马斯、马克西小姐及地区代理贝丽尔·库克小姐见面。在以后的几年里，玛乔丽·马克西、贝丽尔·库克成为我的坚定支持者，她们给了我许多有益的建议。

选拔通过后，下一步是正式任命。正式任命会议是候选人给协会全体人员留下一个好印象的第一次机会，所以这样的场合具有心理上的重要意义。由于当地新闻界应邀出席，这也是一次在当地扩大影响的机会，但对我来说，最重要的是我父亲的光临。这是第一次我和父亲站在同一讲台上在同一个会议上讲话。父亲谈起他的家庭如何一直支持自由党，而现在是保守党人举起了老的自由主义的旗帜。我讲话的主题在内容上有些格莱斯顿式，形式

(长度)上却不尽然。我强烈主张"政府应该去做任何称职的家庭妇女在钱紧张时要做的事——检查自己的帐目，找出问题"。

2月底的正式任命会议以后，达特福德市保守党协会的两位要人，索华德夫妇邀请我出席他们为我安排的一次晚餐。他们的房子位于达特福德选区的埃里斯，离索华德担任董事的阿特拉斯防腐剂公司不远。该公司生产油漆和化学产品。索华德的老板，公司的总经理出席过我的正式任命会议，也是晚餐的客人之一，就这样我邂逅了丹尼斯。

一见到丹尼斯，我立刻感到他是一个不同寻常的人，他了解政治至少不比我少，他对经济了解得更多。他的职业爱好是油漆，而我的职业兴趣是塑料，看起来这种友谊好像缺乏浪漫的基础，但这些共同爱好使我们很快建立了对科学的共同兴趣。从当晚的宴会中我发现他的观点是纯粹的保守主义的观点。

晚宴后，丹尼斯开车送我回伦敦，以便我能及时赶上回科尔切斯特的午夜火车。晚上开车，这段旅行时间并不长，但这段时间不长的旅行足以使我发现我们俩的共同点还很多，丹尼斯酷爱读书，尤其喜欢读历史、传记和侦探小说。他好像读过《经济学家》和《银行家》的每一篇文章。我们还发现我们都喜欢音乐：丹尼斯喜欢歌剧，我则喜欢声乐。

从那以后，我们经常在选区的一些活动中见面，也在其他场合频频相见。他风格独特，有锐气，偏爱快速车，开一辆"美洲豹"。他长我十岁，比我更谙世事。刚开始的时候，我们见面谈论的多是政治，随着见面越来越多，我们也去看些话剧，或共进晚餐。像其他恋人一样，我们也有我们喜欢去的餐馆。一般的约会要到索霍的小面食店。具有特殊意义的约会要到菲茨罗维亚的"白塔"、泽迈街的法国餐馆以及"绿藤"。丹尼斯十分细心，会关心体贴人，使我很高兴。我首次参加达特福德的选举运动后的圣

诞节，丹尼斯向我赠送了一份非常别致的礼物，是一个带银盖的水晶化妆粉盒。我至今珍藏着这份礼物。这时，我开始认定丹尼斯是认真的。

我们本来可能很快就结婚，由于我酷爱政治，而他喜欢橄榄球，所以星期六我们总是各有各的事，无法约会。但为弥补约会不成的缺憾，他对我的选区的工作提供了巨大的帮助。一有问题立刻解决，所有的后勤杂务均由他安排周到。实际上，他向我求婚及我们订婚的事无意中也在政治上帮了我的忙。选举的前一天，贝丽尔·库克在我不知道的情况下将我订婚的消息透露出去，期望最后再为选举助一臂之力。

对于丹尼斯的求婚，我认真地考虑了很久，以前，我把我的心思全都用在政治上，没有真正把婚姆问题列入我的计划。我因此就没有考虑此事，只想有一天婚姻问题会水到渠成，自然解决。我知道丹尼斯在二战前结过婚，战后婚姻破裂，他请求我做他的妻子也一定是经过深思熟虑的，我越是考虑，越知道我该怎么办。只有一个答案是可能的。40多年后的今天我感到当时决定说“同意”是我做出的最好的决定之一。

在一段时间里，我一直在考虑离开BX塑料公司及科尔切斯特。当上达特福德的议员候选人后我更觉得我应该在伦敦找一份新的工作。我已告诉选拔委员会我将全力以赴参加竞选，我确实想这样做。从性格上讲，我不会三心二意。因此，我开始在伦敦找工作，年薪应在500英镑左右。虽然这个数目在那时也不算大，但如果要求不高的话足以使我生活得比较舒适。我参加了几个单位的面试，发现雇主不大愿意录用一个为了从事政治而辞去以前的工作的人。我绝不会去掩饰我的政治追求，更不会放弃它，所以，我继续找其他工作。最后，位于哈默史密斯的J·莱昂斯公司的实验室录用我作食品研究化学师。这项工作理论性比较强，因

此，我对这个职位比对 BX 塑料公司的工作更为满意。

不久，我搬到了达特福德选区的新住处。实际上，从各方面来讲，达特福德成了我的家。我的房东全家对我关怀备至，无以复加。对人友善是他们的天性，他们又都是坚定的保守党支持者。米勒夫妇也悉心照顾我。晚上参加完会议后，我经常到他们家去喝咖啡，放松放松。我在科尔切斯特工作和生活的时候就经常到他们家度周末。这个家庭和睦祥和，好像每个人都想尽情享受生活，因为战争的困难时期已经结束了。我们也定期地参加一些政治性或非政治性活动，女士们总是精心打扮，穿得光彩照人。约翰·米勒的母亲已经去世，父亲与米勒夫妇住在一起，他是我的好朋友。每次有聚会，他都送我一支粉红色康乃馨，让我插在衣服上。

我经常开车到北肯特郡的其他选区。达特福德、贝克斯利希思（特德·希思是候选人）、奇斯尔赫斯特（帕特·霍恩斯比—史密斯）及格雷夫森德（约翰·洛）四个选区合作密切，莫里斯·惠勒任四个选区的主席。他时不时地邀请我们到他家聚会。他的房子“弗兰克斯”很大，在霍顿柯比。

那时，达特福德的席位是四个选区中最难赢得的，所以，毫无疑问在它的邻近选区眼里也是最不重要的，虽然达特福德人不这么看。从政治上讲，把有把握获胜的选区与毫无希望获胜的选区联系在一起是有道理的。如果在毫无希望获胜的选区建立起活跃的组织，就很可能把你们的竞争对手的支持者从你们希望保住的政治阵地上吸引走一部分。这正是中央总部希望我们做的一部分工作，以便帮助特德·希思保住贝克斯利这个能赢得的席位。

这样，我认识了特德。他已是贝克斯利的候选人，中央总部要我到他的选区去讲话。特德已较有名气。他参加过二战，被授予中校军衔。他的政治经历始于 30 年代后期支持一名反慕尼黑协

定候选人参加牛津的补缺选举之时，他也因此赢得中央总部及四个选区协会的尊敬。他这个人十分爽快、罗辑性强，他总能列出4个目标或5种攻击的方法。一见面，他的这种性格就给我留下深刻印象。他一方面与选区的工作人员十分友好，但另一方面又总是领导者，“候选人”，或“议员”，这使人觉得即使在他最和蔼可亲的时候，他仍有些与众不同、孤芳自赏。

他的邻近选区奇斯尔赫斯特的候选人帕特·霍恩斯比—史密斯则与他截然不同。她热情奔放，富有活力，是一种明星式女政治家。1946年她发表的一次极富煽动性的右翼演说轰动了保守党大会。她总是十分乐意帮助年轻同事，到全国各地演讲。我和她成为很好的朋友，我们经常在她举行的非正式晚宴聚会上进行政治长谈。

1950年选举到来之前，我们就感到保守党力量开始恢复。这种恢复与其说是保守党内对其政策进行重新思考的结果，不如说是保守党人及全国人民对艾德礼政府主张的社会主义作出的强烈反对的结果。安奈林·贝文在1948年7月把保守党描述为“害鼠不如”，像我这样年轻的保守党人正好借机发扬英国人历来善于自我嘲讽、自我贬低的传统以表示对党的忠诚。我们在外出活动时戴上一枚“害鼠”像章，是一个蓝色小老鼠。谁吸收了10名党员，就戴上一枚像章。这些人被称为“恶鼠”。谁吸收了20名党员，就成了“大恶鼠”。这样，党内人员自然而然地分成了几等。有个居住在特威克纳姆的某个地方的人被“封”为“鼠王”。

我倒是克利门特·艾德礼的崇拜者。他为人严谨，是个爱国者。艾德礼与90年代的政治家不同，他注重实质，从不哗众取宠。他的政府确实十分激进、急于改革。1945年的工党宣言是一个十分左的文件。现在看来，这一点更清楚。战争刚刚结束，大家大谈特谈的计划、国家控制均是战时的用词，所以人们无法真正掌

握其全面的影响。实际上，计划与国家控制是对商业、资本主义及市场的全面攻击。这种观点的基本理论前提是，“除了战争期间以外，我们是否充分利用了我们的生产能力令人怀疑。我们必须纠正这种情况。”认为只有国家才有能力决定把资源用在哪、不用在哪更符合国家利益。提出国有化、控制、计划，不只是或不主要是基于社会的原因，而是基于经济的原因。认为有害的垄断只出现在私营部门。因此，钢铁工业国有化的理由是“只有公有制代替了私人垄断，钢铁工业才能是高效的”。其中最为激进的也许是工党对土地的态度。工党清楚地表示地方当局强行收购土地仅是一个更全面计划的开始，因为“工党主张土地国有化并将为此努力”。

工党政府在实现其竞选宣言中提出的具体诺言是极有魄力的。没有人会怀疑工党实行社会主义的记录。而人们攻击工党的目标显然是社会主义带来的经济后果：货币贬值和再次出现通货膨胀。庞大的公共开支使所得税的标准税率几乎与战争时期的税率持平，即每英镑上税 9 个先令。战时的各项控制非但没有取消反而扩大了范围，例如 1946 年又对面包实行配给制，一年后土豆也实行配给制。因此，1950 年的竞选运动就是围绕以上这些对任何当时执政的政府都极其危险的问题展开的，而我对这些问题则应付裕如，可以把高深的理论主题与更为实际的“面包与黄油”问题结合起来。

1950 年的保守党宣言是一个匠心独运的文件。它既从理论上和实践上对社会主义进行了有力的批判，又提出了一系列谨慎的具体的誓言，以改变现状。它强调了通货膨胀的后果、经济管理混乱、浪费及官僚主义的情况。我对宣言关于外交政策的明快的表述特别满意。

但保守党也比较谨慎，没有承诺马上停止配给制，或者大规

模取消国有化，也没有承诺做任何可能在社会保障或保健服务方面引起争议的事情。宣言多次以积极的方式提到工会“运动”，将其描述为“对我们的经济和工业生活的正常运作是必不可少的”。我们都知道我们可能最易受到攻击的三个领域是失业（选民对30年代居高不下的失业率记忆犹新，却不会记得第二届工党政府期间失业率已经攀升，而国民政府期间失业率下降了）、福利国家（许多人认为我们想取消）及所谓的“战争贩子”论调（工党政府的灵活路线可能使丘吉尔关于冷战的言辞显得极端，而不是有先见之明——丘吉尔的判断确实富有远见）。这些问题是我在1950年及1951年的竞选运动中的公众集会上经常谈及的问题。

1950年竞选运动的那几周是我感到最疲惫的几周。对我来说许多事情都是新的，而且新手总是缺乏后劲。与今天的选举不同，那时候几乎每个晚上参加公众集会的人都很多。因此，我就得白天找时间准备晚上的讲话稿。我还要给选民写信，争取支持。大多数下午的时间都是用来上门游说，有时候，用大喇叭来宣讲，算是稍作放松。我的家人给了我很大帮助。父亲来讲话，姐姐也来帮忙。

大选前，威廉斯夫人（资深关税改革者、多年担任克罗伊登选区议员的赫伯特·威廉姆斯爵士的夫人）建议候选人参加竞选活动时应有特定的穿着方式，以便大家互相认识。我对她的建议十分认真，到牛津大街的伯恩和霍灵沃思商店购买了一套适合参加竞选活动时穿的黑色套服，买了一顶帽子。我就穿着这套衣服，戴着那顶帽子去参加竞选活动。为了更容易辨认，我还在帽子上系上一根黑白相间的带子，打结处呈蓝色。

当然，如此小心翼翼是否必要却是另外一件事了。有多少24岁的女子会在爱里斯购物中心站在肥皂箱子上演讲？那时候，妇女候选人大多是不去工厂游说的。但我去了，工厂内外都去过，总

是受到比较热烈有时也颇为嘈杂的欢迎。达特福德的社会主义者有些忐忑不安，直到他们的候选人——在任议员诺曼·多兹也受到同样的待遇，他们才放心。我只是不喜欢去小酒馆，我自己一个人是决不会去的。某些畏难情绪很难克服。

我很幸运有诺曼·多兹这样的竞选对手。他是一位纯粹的、颇有骑士风度的旧式社会主义者。他知道他将获胜，因此，他很大度，愿意给我这个观点与他迥然不同的雄心勃勃的女子一次机会。我正式成为候选人后不久，他就提出与我在当地的文法学校的大礼堂进行辩论，我欣然接受挑战。他和我先分别致辞，然后回答提问，最后分别致结束语。各方都有自己的支持者，嘈杂得很。竞选运动期间，我们又进行了一次同样热烈的难分胜负的辩论。大家只就有关问题和事实进行辩论，而不进行人身攻击，这使辩论很有意思。有一次，一家全国性报纸报道说，诺曼·多兹认为我很漂亮，但获胜机会很小，智力不佳。这位善良的社会主义绅士马上给我写信，说他并没有说过那些话——或者至少没有说过最后一部分。

我的公众集会总是人很多。由于人很多，在大会开始前20分钟就把会场的门关上并不是稀奇的事。当然，那个时候作为一个女人本身就有一个优势，那就是人们对我都有基本的礼貌，我们可以加以利用，而今天的女权主义者已基本上使这种礼貌丧失殆尽。有一次，我到选区的某地参加一个公众集会，发现在集会上讲话的前空军部长贝尔福勋爵受到某些提问者的非难，场面有些混乱，大家已经去请警察来帮忙了。我告诉组织者不要让警察来了。不出所料，我一登上讲坛开始讲话，台下的骚动开始减弱，基本恢复了秩序，如果说不是真正的和谐的话。

我也很走运，作为候选人我受到国内甚至国际媒体的关注。我只有24岁，是参加1950年竞选运动的最年轻的妇女候选人。这

本身就是大家评论的话题。有的报纸请我就妇女在政治中的作用写文章。我的照片刊登在《生活》杂志及《伦敦图片新闻》上。《伦敦图片新闻》是许多从政的大人物常读的报纸，我的照片也登在了西德的报纸上，他们称我为“富有魅力的小姐”(这也许是最后一次这么称呼我了)。

我杜撰了两个口号，不怎么含蓄，十分直截了当。一个是“投右派的票，保住剩下的东西”，另一个更有针对性，“不要腐朽，赶走无能”。即使在那时，我讲话也从不大谈意识形态。我在罗菲尔德街的教堂大厅的一次会议上讲话时说：

“我们正在参加这个国家从未有过的一次伟大战役——两种生活方式之间的战役。一种将必然导致奴役，另一种则通向自由。我们的对手企图让你们相信保守主义是少数人的特权。而保守主义保护我们民族遗产中一切伟大和优秀的东西。保守主义最基本的原则是什么？是那就是国家团结。我们主张国家的团结一致，而不是一个阶级反对另一个阶级。你们无法靠传播嫉妒与仇恨来建设一个伟大的国家或人类家园。”

“我们的政策不是建立在嫉妒或仇恨之上的，而是建立在每个人的自由之上的。压制不是我们的政策，我们的政策是鼓励成功，鼓励勤奋进取。1940 年，这个国家奋起反抗专制，不是要求实行国有化，而是要求自由。”

当我在当地的文法学校得知达特福德的计票结果时，我感到我们所付出的艰辛是值得的。我使工党的优势减少了 6000 张票。全国选举结果揭晓前的那天凌晨，卡姆罗斯勋爵邀请了议员候选人、议员、部长、反对党人士及社会名流参加他在萨伏伊饭店举办的《每日电讯报》聚会。我在这里获悉全国选举结果时既高兴又有些难过。高兴的是保守党使工党在议会的优势由 146 席降至 5 席。难过的是，保守党仍未取得选举的胜利。

在这里，我应特别提一下我作为达特福德的候选人的一次特殊经历。有一次，我应邀去主持保守党在奥尔平顿举办的一次募捐会的开幕式。有些人劝我算算命，我不太情愿地同意了。有些算命先生喜欢水晶球，而这个算命先生显然喜欢珠宝。他让我把我的珍珠项链取下来，让他摸摸，以寻求神灵的指示。算命先生的结论当然是十分乐观的，他说："你将很伟大，像丘吉尔一样伟大。"大多政治家都有点迷信，我也不例外，但我仍觉得他说得有些滑稽可笑。当然，人们都希望有好运，因此，任何可能带来一些好运的东西均受欢迎。从那以后，我认为我的珍珠会给我带来好运。我的珍珠好像证明了这一点。

婚姻、家庭和法律

正如我已经说过的，1950 年的选举结果并不是事物的终结。在最初的兴奋过后，这种结果使有关的人们感到十分扫兴。没有多少人会怀疑工党在这次选举中受到了致命的打击，不久工党将再次举行大选以挽回面子。同时，全国也十分不稳定。我继续在达特福德干也不太方便。如果我要想在政治生涯上更进一步，我应着手找一个能够获胜的选区。但我又觉得从情理上讲我应该在达特福德再竞选一次。如我现在离开达特福德，让他们在如此短的时间内另找候选人是不对的。另外，恐怕很难想像我在第二次竞选运动中会产生与刚刚结束的第一次竞选运动类似的影响。我已经极其疲惫，固然没有一个从政的人当提到选举时会不感兴奋，我仍觉得在很短的时间内再来一次竞选运动对我不是一件令人向

往的事。

我早就决定搬到伦敦去。由于有了J·莱昂斯公司的工作，我可支配的钱多了些。于是我在皮姆里科的圣乔治广场公寓租了一套不大的房子。老索华德先生从达特福德来帮我装饰房子。有了房子，我可以经常与丹尼斯见面，比在达特福德嘈杂的保守党活动中见面更为轻松。

我也学会了开车，并有了自己的第一辆车。我姐姐穆里尔有一辆父亲在战前花129英镑为她买的福特牌汽车，现在给了我。我的福特车在达特福德无人不知。我再次被接受为达特福德的候选人后，这辆车真为我帮了大忙。结婚后，我以几乎以与原价相同的价钱将它卖了。

1951年10月，举行了大选。这次，我又将工党议员诺曼·多兹的优势减少了1000张票。当听到全国选举结果——保守党现在在议会拥有比工党多17个议席的优势时，我欣喜若狂。

我在达特福德期间又认识了许多党内要人。1949年安东尼·艾登（我第一次见到他是在牛津）在达特福德的足球场向一次规模很大、群情激昂的群众集会发表讲话，我提议向他表示感谢。第二年，我又在艾伯特大厅召开的保守党妇女集会上作为赞扬丘吉尔和艾登的领导才能的动议的附议者讲话，丘吉尔热情地致答辞。能够见到这些大人物本人并与他们交谈对我来说真是十分难得的机会，因为在格兰瑟姆的时候我常与家人坐在无线电旁听他们讲话，他们的讲话使我倍受鼓舞。1950年，我被确定为参加保守党全国联盟执委会的保守党毕业生代表。这次会议使我第一次详细了解党的全国组织情况。

但使我感兴趣的总是政策，而不是组织情况。假期期间，我

常常到斯温顿学院[1] 上课。院长雷吉·诺瑟姆慷慨大方，很会关心人，是约翰·麦纳德·凯恩斯的朋友。他在30年代时曾到南威尔士亲身体验失业者的生活。他教导我们真正的政治战役是争取“民心和民意”。我经常应邀在斯温顿及不同选区的保守党政治中心的会议上讲话。这时候，我开始考虑“统一的国家”、“资产拥有的民主”及“安全网（社会保障福利）”等人们广泛提到的概念对政策的真正影响。

在我的日程中，最重要的社交活动是议会开幕前夕，艾尔夫雷德·博瑟姆爵士——梅德斯通选区的议员——在他的卡尔顿花园区5号的富丽堂皇的家里举行的聚会。院子里搭起了几个大帐篷，灯火辉煌，暖风习习，篷子里大人物及像玛格丽特·罗伯茨不太伟大的人物欢聚一堂。艾尔夫雷德爵士高兴地把自己称为战争期间经常举办此类聚会的伦敦德里夫人的继任者。他这个人外表看来为人和气，容易相处，你将很难想像他是一个设计纽约的最早的一些摩天大厦的天才。他对我尤其热情慷慨。我就是在他的家里结婚的，婚礼招待会也是在这里举行的，也是他提议为我们的幸福干杯。

我是在12月的一个寒冷多雾的日子在城市路的威斯利教堂结婚的。结婚仪式在伦敦举行对大家都更方便。格兰瑟姆卫理公会牧师、我们的老朋友斯金纳协助城市路的牧师斯皮维主持仪式。然后，格兰瑟姆、达特福德、埃里斯及伦敦的朋友们回到艾尔夫雷德·博瑟姆爵士的家里。一切结束后，丹尼斯带我去马德拉岛度蜜月。在那里，我第一次也是最后一次尝试坐水上飞机在水上运动的经历。从这令人惊心动魄的经历中缓过劲来后，我在这美

[1] 保守党的党校，设在约克郡，党内每个人，从普通党员到内阁大臣，都到党校上课，参加政策讨论。

丽的小岛上开始了我的婚后生活。

从马德拉岛回来后，我就搬进了丹尼斯座落在切尔西福拉德街的天鹅公寓。这套房子在六楼，十分明亮，能够饱览伦敦美景。我也第一次感到住在同一层楼面多么方便。正像以后我在唐宁街10号所感到的一样，在同一层安排生活更容易些。房子很宽敞。一个大屋用作起居室兼饭厅。有两个面积适中的卧室，还有一个房间是丹尼斯的书房。丹尼斯每天早晨开车去埃里斯上班，晚上回来得比较晚。但我发现我有许多事情要做。这是我第一次管一个家。我们很快与邻居们交上了朋友。住在一个需乘电梯的单元房的一个好处是你会认识每个人。到第一个月末，我就认识了大多数邻居，其中不少人还相当有名气。深夜，总有可能听到院子里传来女低音的歌声，那准是西比尔·桑代克刚演出结束回来。我们住在那的时候，经常招待客人，平常晚上备有各种饮料，周末举行晚宴。

只要你的婚姻是幸福的，居住环境又舒适，作一个已婚年轻女人总是一件愉快的事情。我的婚姻就是幸福的。而在50年代，在那样舒适的环境里作一个已婚年轻女人简直是天堂。听到人们把50年代描述成压制、无聊、循规蹈矩的时期或令人忧虑的时代，我总是感到十分诧异。无论从哪个方面讲，50年代都不是上面描述的情形，而是人们在经历了战时的艰辛和战后节衣缩食的简朴生活之后正常幸福生活的重新开始。配给制结束了。工资开始增加。我以前从未听说过的香蕉、葡萄、水果突然又出现在商店了。衣服不再是单调的制服，给人自信、色彩丰富的时装再现在人们面前，有蒂奥式宽裙子，无带的晚礼服及阿斯科特式帽子。以前用板围起来的商店外面冒出了意大利餐馆。出售当时被称作“泡沫咖啡”的卡普契诺（一种咖啡品牌）的咖啡店在各大街上随处可见。有人创造了“Teenagers”（指11至19岁的人）这样的词。

寻常百姓家开始有了电冰箱、吸尘器、洗衣机。公告板上政府的通知少了，商业广告多了（默里薄荷糖，默里薄荷糖，越嚼越有味）。英格兰房顶的电视天线越来越密。为适应不断发展的时代，好莱坞发明了西尼玛斯柯普系统宽银幕，并拍摄了不少宽银幕电影片，既有像《你往何处去》的圣经史诗性电影，也有像《南太平洋》那样的风景音乐片。以前从未想到能够花得起钱到国外度假的人们去了西班牙。

那是一个富足的时代。富足了，战争时期以来，甚至在那以前我的格兰瑟姆青年时代以来的英国生活中的诸多限制也开始放松。不能说我喜欢或者甚至理解了这种新获得的自由的各种表现形式。当美国的摇滚乐及比尔·哈莱、埃文斯·普莱斯利等名字传到英国时，我当时认为这可能是新闻界一时关注的新奇事（摇滚乐从来没有减少我对《沙漠之歌》的钟爱）。《愤怒的年轻人》以及描写普通人生活的戏剧开始向伦敦西区的传统戏剧挑战。我同样觉得这些会很快消失殆尽。而且，在我的真实生活中家务事已经够多了，晚上不再愿意出去看这种戏剧了。我也很少想到后来我会读约翰·奥斯本的作品，并且欣赏他的作品，还成为金斯利·阿米斯的好朋友。我很感谢他在我任首相时在文化战斗中给予的支持。阿斯科特赛马场、德比马赛、亨利的国际划船比赛及温布尔登的国际网球赛均恢复了昔日的风彩，战后不知隐藏在什么地方的那些闲聊专栏作家又出现在《讣告》或《花园笔记》中。阅读这些文章，好像大口咀嚼酒心巧克力一样品味不高，但我又不得不承认没有多少人能忍住不去读。读者们知道了新的家喻户晓的名字，如多克尔夫人、亚里士多德·澳纳西斯、斯塔夫罗斯·尼亚尔雷斯等。蒙特卡洛再次成为上层生活的同义词。

人们觉得在此前的20年中他们做出了许多牺牲，现在应该享受生活的乐趣了。虽然我可能比我的同代人更认真些，但是丹尼

斯和我与大多数人一样享受生活，甚至比一般人享受得多。我们去剧院，也到罗马、巴黎度假（虽然住的饭店总是低档的）。我们也举办聚会，也参加别人的晚会，我们生活得很愉快。

但那时我们生活中的高峰算是1953年6月伊丽莎白女王登基了。家里有电视的——我们没有——举行家庭聚会，邀请朋友们一起来观看这一盛典。丹尼斯和我都是君主制的衷心支持者，我们认为应该奢侈一次买一张票以便到威斯敏斯特大教堂入口对面的议会广场上有遮篷的看台上目睹这一盛典。丹尼斯当时买票时不知道他的这一投资是十分明智的。那天瓢泼大雨下了一天。大多数观众都浇透了，更不用说那些坐在敞篷车里参加盛大游行的人们了。汤加王后的那套衣服以后再也没法穿了，而我的衣服则第二天仍旧可以穿。

在伦敦，我的婚姻生活是幸福的。除了干家务外，我还有足够的时间学习法律。我一直对法律感兴趣。我对政治的向往是父亲培养的，我对法律的兴趣也是父亲培养的。父亲虽然不是当地司法长官，但1945—1946年任格兰瑟姆市市长期间可以理所当然地坐在法官席上。我在大学假期里经常跟他去参加每季开审的地方法庭审判（就许多轻微犯罪进行审判）。有一位富有经验的律师会坐在椅子上当法官。他就是王室律师诺曼·温宁。有一次，我父亲和我与他共进午餐。我在法庭上所见的一切已深深地吸引了我，而诺曼·温宁关于法律理论与实践的谈话更使我着迷。谈话间我突然脱口而出，“我希望能作一名律师，但我只懂化学，我又不能改变我正在牛津学习的专业。”诺曼·温宁说，他在剑桥读初级学位时是学物理的，后来拿第二学位时改学法律。我说，在大学再呆几年我根本负担不起。他回答说还有另外一种途径完全可行，但要下苦功夫，可以在伦敦或伦敦附近找个工作，参加任何一个律师学院，晚上学习准备法律考试。这正是我在1950年所做

的。现在，有了丹尼斯的帮助，我可以不必工作而集中精力学习法律。我需要阅读的东西很多，还在法律教育委员会听课。

由于既要操持家务又要攻读法律，我曾经决定不得不在未来一段时间内暂时搁置我的政治追求。我刚26岁，可以这样做。我将我的想法告诉了保守党总部。但作为一名年轻的女候选人，我有时仍受到公众的注意。例如，1952年2月，《星期日写真报》刊登了我就妇女的地位写的文章《伊丽莎白新时代的晨光》。我也经常应邀到全国各地的选区发表讲话。总之，我虽然努力想下决心暂时搁置政治，但对政治难以割舍，我难以那样去做。

我同丹尼斯商议该怎么办，他说我无论怎么做他都将支持我。因此，6月份我去总部见贝丽尔·库克并告诉她："没有用，我必须面对现实，我不想被排除在政治之外。"我知道她会怎么说。她对我表示全力支持并介绍我去见负责候选人事务的党的副主席约翰·黑尔。他以极其亲切的方式告诉我，当一个下院议员会给家庭生活带来许多的压力。我告诉他，我和丹尼斯已经讨论过了，我们准备承受这样的压力。我说我希望下次能有机会在一个比较容易获胜或有把握获胜的选区竞选，我们一致认为，由于我要照顾家庭，又要学习法律，这个选区最好是在伦敦或在伦敦周围30英里范围内。我当即要求他考虑我作坎特伯雷选区的候选人，因该选区即将选拔候选人。虽然我没有成为坎特伯雷的候选人，我离开中央总部时对此行的成果还是十分满意的。

约翰·黑尔向我提出的问题——我将如何兼顾家庭生活与政治很快变得更加现实了。1953年8月，我的双胞胎儿女马克和卡罗尔降临人间。离"那个孩子"出生还有六个星期的一个星期四晚上，我开始疼痛。白天，我已看过医生，他让我下周一再去医院做X光检查。他说，有点事他需要再查一下。现在看来我不能再等星期一了，我马上被送进医院。医生给了我镇痛药，帮助我

晚上睡眠。星期五早晨做了X光检查。令大家十分惊奇的是检查发现我要做两个孩子的母亲了。不幸的是，还有别的事，我需要在第二天作剖腹产手术，两个小婴儿，一个男孩，一个女孩，出生时并没有马上见到他们的父亲。因为丹尼斯预计一切正常，他就去椭圆板球场看国际板球决赛了，无法跟他联系。那天，他得到两条同样惊奇的好消息。英格兰板球队战胜了澳大利亚队，他自豪地成为一对双胞胎的父亲。

我要在医院住两个多星期。实际上，那个时候，产妇一般要住三个星期的院才能出院。这就意味着在产后恢复期的最初几天不舒服的日子过后，我发现我又有时间了。当然，我们过去一直以为撒切尔家庭将只再添一名成员，因此，第一件也是最急的任务是给有关商店打电话，订购两套婴儿用具，而不是一套。很奇怪，将马克和卡罗尔带到这个世界上既使我感到巨大的轻松和幸福，也使我感到不安。母亲对孩子的爱可能是我们拥有的最强烈、最本能的感情。许多人把“只”做一个母亲或“只”做一个家庭主妇看作是第二重要的事情，我从来不是这样的人。无论我当首相前还是当首相时，每当我听到这样的暗示，都十分气愤。当然，做一个母亲及家庭主妇是某种高尚的天职，但是我却感到它不是我唯一的天职。我知道我也想有自己的事业。我经常引用泰恩茅斯的议员艾琳·沃德说过的一句话，“家庭必须是一个人生活的中心，但是一个人的抱负不应局限在家的范围内。”我确实需要有个事业，因为，很简单，我就是那样一种人。而且，并不是任何事业都行。我希望的是一种能使我保持思维敏捷，并能为我的政治前途做准备的事业，我相信我完全适于从政。

因此，我在医院住了一周后就下定了决心。我让人把12月份律师最后考试的申请表寄给我，填好后连同考试费一起寄出。我知道我对自己玩的这点心理游戏将保证我带着我的双胞胎子女一

回到天鹅公寓就投入法律学习，而且我需要好好组织我的生活，以便既能做一个母亲，又做一个有专业的职业妇女。

实际上，这并不像听起来那么难。我们在天鹅公寓的房子挺大，足够用，但也有不足之处。因为是六楼，我们就在所有窗子上装上窗棂。没有花园，就把孩子带到朗尼拉公园去玩，每天两次。这反而对他（她）们有好处，因为他（她）们开始习惯于见到其他孩子并与他们一起玩耍。起初，我们不懂公园的规定，球曾被公园管理员没收过。一般都是保姆芭芭拉带马克和卡罗尔去公园。周末时，由我带他们出去。芭芭拉曾在巴那多护理所接受过训练，孩子们特别喜欢她。

50年代，妇女的作用开始发生重大变化。在那之前，家庭一般比较大，等最后一个孩子长大离开家时，妇女一般年过中年；由于还没有可节省劳动的电器，做家务花的时间比较多；家里也常常是一个社交场所，全天都有从送奶工到擦窗户的各种生意人光顾，有的也许只是进来聊会儿天或喝杯茶。因此，很少有妇女有机会或感到有必要出去工作。50年代，这种情况开始改变。到80年代的时候，一切大有改变，不可同日而语。因为家庭变小了，孩子们离家时，妇女还比较年轻；由于有了家用电器，家务负担轻了；每周去一趟市场或超市，代替了以前等人送货上门。80年代也出现了另外一种变化，即这样一种趋势：妇女开始在结婚后继续工作，30来岁时离开工作去生儿育女。

这些变化使许多人主要是中产阶级强烈要求对儿童保育机构实行税收减免，如保姆、游戏组织，或者以教育的形式出现的托儿所。作为首相，我顶住了这种压力。有工作的妇女本来就给家庭带来更多的收入，而在家里照顾孩子的妇女的家庭只有一个人的收入。我认为不应该用后一类夫妇交来的税去补贴前者的家庭。这是一个是否公正的简单问题。

当然，以上这些看法并不影响我作为一名年轻的母亲做出自己的决定。我特别幸运，我可以依靠丹尼斯的收入来雇用一位保姆在我不在家时照顾孩子。只要我能够巧妙地对每件事作出细致的安排，我就能既作一个称职的母亲，又作一个有效率的职业女性。只靠别人照顾孩子是不够的，我得安排好我的时间，以便有时间与孩子们在一起。而等我成为一名出庭律师后，我还可以在接多少案子上有一定的自由。我可以根据家庭的情况在某种程度上调整自己的工作量。至于政治，我们生活在伦敦，我的丈夫在伦敦地区工作，议会也在伦敦——很明显，我必须找一个在伦敦的或伦敦附近的选区。正是综合以上这些不太寻常的情况，我才决定我的孩子虽小，我仍可考虑当议员。

我有了双胞胎后不久，约翰·黑尔从中央总部给我写来了信：

"我很高兴获悉你生了双胞胎。你太聪明了。这将对你作为一名候选人产生什么影响?我已高兴地把你的名字列入候选人名单，如果你不希望我这样做，请告诉我。"

我回信表示感谢并写道：

"在出乎意料地生了一对双胞胎后——此前我们从未想到会有两个孩子——我想我最好至少在6个月内不考虑当候选人。家里需要很好地重新组织一下，还需要找一个可靠的保姆，然后我才能放心地去做别的事。"

因此，我的名字，像约翰·黑尔所说，"暂时冷藏起来"。什么时候再列入候选人名单由我来做出决定。

我自己划定的6个月的政治过渡期很快过去了。我也已经通过了律师最后考试。我起初考虑专攻专利法，因为我想这样我就能够利用我的工业和科学知识。但看来搞专利法的机会是有限的，也许搞税法会更好。无论做什么，我都需要刑法的基础。因此，1953年12月，我参加了内殿律师学院的弗雷德里克·劳顿律师事务

所，开始了6个月的见习。弗雷德里克·劳顿律师事务所是一个习惯法事务所。他是我所知道的最优秀的刑法律师之一，他机智，他对人的本性及自己的职业看得很清楚，用词通俗易懂。他给了我精心的指导。

实际上，我必须取得不少于四类律师事务所的工作经验，这部分是因为要想专门从事税法工作，首先必须在几个领域内都有一定基础。所以我领略了刑事法庭的唇枪舌战，也欣赏了财务法庭里精确的表述，然后又研究公司法的细节。但我越来越自信地认为税法将是我的长项。它与我的政治兴趣交汇在一起。税法是理论和实际的极好结合。还有一点我们很有把握的是，搞税法绝不会缺乏客户，因为许多客户急于从极其复杂并不断变化的大量税法中找到路子。

学习、观察、讨论及最终从事法律工作对我的政治观产生了巨大的影响。在这方面，我可能有点不寻常。熟悉法律往往至少使人产生某种程度的玩世不恭，如果说不是油滑的话。而对我来说，熟悉法律使我更加深刻地理解“法治”的意义。“法治”是保守党人挂在嘴边上的一个词。

从我上大学时及以前读到的材料中，我就已经清楚地知道自由制度和非自由制度的区别是，前者是法治的制度，而后者则是暴力的制度。但“法”的本质是什么？它的演变过程是什么？它为什么在英国根深蒂固而在别处却根基很浅——近代历史已证明这一点。我正在学习的法律教材基本上不是来回答这些问题的。但这些教材中所阐述的法律原则使我不断想到这些问题。同样，当我读到英国法律形成阶段的著名法官的故事时，我对英国法院为英国的自由奠定基础的神秘的积累过程产生了日益浓厚的兴趣。

但对我影响最大的是A·V·戴西的作品——特别是他的经典教材《宪法之法则》。多年来，人们总是习惯于攻击戴西教条式

地反对新的行政国家，现在仍有许多知识渊博的评论家仍在这样做。但我却对他的理论深表赞同——有一点可能并非不重要，即戴西虽然是个法律大师，但从内心讲，他更是一个典型的自由派。用戴西的话，“宪法之法则”源于“几代英国政治家和律师不断努力锤炼出来的两个指导原则”。第一个是议会至上，第二个是法治。我把法治简单概括为“法律高于一切”，这种概括当然是不充分的，无论戴西 1885 年创作时，还是大约 70 年后的今天我读他的作品时，法治这个词仍具有浓厚的英国或至少是盎格鲁撒克逊风味。我后来又读了海克的代表著作《自由之宪法》和《法律、立法与自由》后才真正开始认识到这一原则有广泛的应用性。

如果政治已融入你的血液，任何事情都像是又把你带回到政治去。不管是回味戴西的著作，钻研复杂的税法，或者与律师学院保守党协会的成员们讨论当前的问题，我的脑海中最重要的还是政治问题。因此，当 1954 年 12 月我听到奥尔平顿选区有候选人空缺时，我马上给中央总部打电话，要求将我列入候选人名单，因为我知道，奥尔平顿与我的旧选区达特福德为邻，离伦敦也不远。我参加了面试，并进入缩小的候选人名单。我与丹尼斯坐在选拔委员会的会场外，我听到来自当地的候选人唐纳德·萨姆纳（也是当地保守党协会主席）在他的讲话中坚定地表示，奥尔平顿真正需要的是“一位真正了解这个选区的一切的议员——一个知道洛克斯博特姆（奥尔平顿旧名）道路状况的人。”我和丹尼斯都禁不住大笑。唐纳德·萨姆纳成为该选区的候选人。

选拔委员会的决定自然使我很失望，因为奥尔平顿本可能是我理想的选区。现在看来，在大选前——大选好像越来越近了——找到像奥尔平顿这样对我合适的选区非常不大可能了。因此，我写信给约翰·黑尔说，我现在将“继续从事律师工作，多年内将不再考虑进入议会的事”。他也许比我自己更了解我，他在回信中

说，如果在肯特郡有某个能够获胜席位的话，希望我至少重新考虑我的决定。但我坚持自己的决定，同时，我也表示如果需要，我总是愿意到选区去讲话，而且将积极参加大选运动。

虽然，总的来说，我是一个忠诚的保守党人，但一段时间里我已感到政府本来可以在放弃社会主义、实行自由企业政策方面采取更进一步的、更快的行动。但要想说服公众舆论——或者其实是他们自己——使他们相信味道浓一点会更可口是不容易的。实际上，到 1955 年，在取消控制方面，或将国有化的工业还给私营部门方面已取得了不少但步伐不大的进展。食品配给制也最终停止了。已采取重大措施来恢复货币的可兑换性。钢铁国有化已经停止，而且已开始出售公路货运企业。此外，自 1951 年以来，国有部门占国民生产总值的比重逐年稳步下降。还有一件事对未来具有重大意义：英国广播公司的广播垄断被打破，商业电视开始运作。

苏伊士运河事件及以后

保守党关于政策问题的考虑也变得更加自信，更加激进。把近年来保守党出版的影响最大的两部著作——《一个国家》(1950 年 10 月）及《变革是我们的盟友》(1954 年 5 月）进行比较，就可以证明这一点。这两部著作是由一批才华横溢的年轻议员撰写的。他们包括伊诺克·鲍威尔、安格斯·莫德、罗伯特·卡尔及特德·希思、伊恩·麦克劳德（后两位只参加《一个国家》的撰写工作)。众所周知，《一个国家》涉及的是社会政策，而社会政

策是一个很难的话题，特别是在保守党政府不得不减少公共开支的时候。但该文件相对温和的态度表明保守党采取的是守势的办法和思想。文件强调（当然很有说服力地强调）保守党仍将致力于建立一个福利“安全网”，保证每个人的生活水平不能低于某一标准，保守党也将坚持安东尼·艾登提出的济贫而不是劫富的主张。

《变革是我们的盟友》是一份更为令人振奋的文件。80年代后期，我重温这个文件，发现我成为党的领袖后我们对许多事情的分析与书中的相同。本书从探究两次世界大战之间英国经济中的集体主义不断扩大的原因写起，然后大胆地批驳了那种和平时期应该继续像二战时期那样对经济进行计划的论调。本书甚至指出了一个每个人都知道是正确的，但战后多年来基本上没有人说出的事实，即不管战时的计划体制在当时国家面临紧急情况时是多么必要的，它仍是低效的、浪费的、官僚的。如果把贝弗里奇勋爵在他的非官方研究报告《一个自由社会的充分就业》(1944年出版）中提出的设想与十年后的情况作个回顾性比较，就更能揭示对经济进行详尽预测并制订数量指标的经济计划之愚蠢与荒唐。令人敬佩的是报告的一切论述均在情理之中。《变革是我们的盟友》及翌年的保守党竞选宣言的作者们没有做的——这不是说我当时已想到他们应该做——建议从根本上消灭工业中的集体主义，或者对福利国家进根本性的改革。50年代中期以来，保守党至少已经开始考虑对自由市场进行一项连续性分析。一旦保守党有了执政的机会，将可能自然导致自由市场政策。但未来情势的发展并非如此。

1955年4月，丘吉尔辞去首相职务，由安东尼·艾登接替。接着很快发生了一连串事件，举行了新的大选，产生一个新的保守党政府，政府在苏伊士运河事件上惨败，哈罗德·麦克米伦——

这个善于变革的人入主唐宁街10号。

在1955年5月的大选运动中，我到一些选区发表演讲，这对我来说基本上是枯燥无味的事。一旦你当过候选人，其他的事情均对你没有吸引力了。另外，大家对此次大选的结果看得比较清楚。果然不出所料，保守党以超出对手58席的优势赢得大选的胜利。但艾登政府的政治蜜月期却十分短暂。艾登政府上台后不久即觉得拉布·巴特勒在选举前制订的预算太宽松，随后就于10月制订了一个较为紧缩的预算，这使巴特勒的声誉受到严重损害——6个月后，哈罗德·麦克米伦取代巴特勒任财政大臣——也使政府的声誉受到严重影响。但是，真正使艾登垮台的将是外交事务。

1956年7月至11月的苏伊士运河危机的背景一直是各界不断讨论的问题。当时，大家总的感觉，至少保守党人的感觉是英国作为一个强国不能受到纳赛尔的埃及的摆布，应该教训埃及一下，决不能鼓励专制者。当时，公众对英法及以色列是如何合作的许多细节并不知道。因此，对我们来讲，安东尼·纳丁及后来我的老朋友爱德华·博伊尔为抗议政府干预运河事务而辞职几乎是难以理解的。虽然即使这么多年后我仍然不能表示赞成，但现在觉得更容易理解他们的行动。

在苏伊士运河事件中，要在利益和原则之间找到平衡，决非易事。我丝毫不怀疑英国有权对纳赛尔非法攫取国际航道作出反应——只要采取迅速果断的行动。但是，夏季以来，比我们更聪明的独裁者使我们陷入了一个要保护我们的利益就必须牺牲我们的法律原则的处境。英、法、以相互合作受到批评的原因有许多，其中之一是有人认为一旦事情暴露——肯定会的，也确实这样发生了——我们的声誉将受损。同时，苏伊士事件可能是欧洲大国顶住并搞垮一个第三世界独裁者的最后一次机会。这个独裁者对

遵守国际协议不感兴趣，除非协议对他有利。纳赛尔的胜利成果还有：伊拉克亲西方的政权被推翻；埃及占领了也门；以色列被阿拉伯世界所包围，并导致了六．五战争。到我离任时，我们还不断收到这场战争的帐单。

随着我对苏伊士运河事件的了解越来越多，我从这一悲伤的事件中总结出4方面的教训。首先，我们不应该进行军事行动，除非我们已下决心并有能力取胜。第二，在影响英国利益的重大国际事务中，我们再也不能站在美国的对立面上。第三，我们应保证我们的行动符合国际法。最后，优柔寡断者必输。

当时，我坚决支持英国政府在苏伊士运河上的行动。工党起初支持政府，后来又反对政府的军事行动。我对工党的这种投机行为（我这么认为）十分反感。丹尼斯和我与许多读者一样取消了《观察家报》的订阅，并发誓不再读该报，因为它反对政府在苏伊士运河上的作法。这并不是说我对政府的行动没有任何看法，即使那时我对国际法的细节不如后来那样清楚，我冒着大雨冲过档案巷去买的晚报竟然登出这样的标题："最后通牒！"英国和法国要求埃及和以色列从运河撤军，使英、法军队将埃、以军队隔开并保护航道。我当时不太清楚英国人怎么能向埃及人发出最后通牒要求他们从自己的领土上撤出。但，我还是毫不犹豫地支持艾登。

从政治上来讲，在苏伊士事件中的失败行动是一个严重挫折。虽然，事件的全面情况多年后才逐渐清楚，但当时立刻看见的是政府无能，而它的无能是以一种极其令人羞辱的方式暴露出来的。对保守党政府，特别是对由一个在处理外交事务方面享有信誉的人领导的政府来说，这个事件的后果是极其严重的。保守党支持者有一种近乎绝望的沮丧感。丹尼斯作为一名前皇家炮兵的军官，对军事行动快要结束时被迫中止而使我们的军队受到愚弄感到十

分气愤，因此，他的反应愈加强烈。他对我说："当你的部队正在外巡罗时，你绝不应宣布停火。"我将记住这一点：在战争时期，政治家们在作决定时必须充分考虑他们的决定对实地作战的部队意味着什么。

我们也严厉指责美国的表现，一些保守党人从来没有宽恕美国人。到我任首相时，一些较右翼的圈子里的人仍怀有反美情绪，在一定程度上与此有关。我也觉得我们的传统盟友确实让我们失望了——虽然那时我当然也未意识到英、法在美国总统大选前决定采取军事行动同样让艾森豪威尔失望，因为和平是他的主要竞选口号。但不管怎么说，我也感到我们与我们大西洋彼岸近亲的"特殊关系"的基础是十分牢固的，即使像苏伊士运河事件这样的危机也不会破坏它。一些人认为苏伊士运河事件表明美国人极力反对英国的大国作用，美国已成为一个超级大国，我们不应该再信任他们，欧洲进一步的一体化是唯一的答案。但我一直坚持认为，还有另外一个结论，并且是完全相反的结论。这就是，英国的外交政策如果没有取得美国的支持就无法持久。实际上，现在回过头来看，苏伊士运河事件还发挥了一个未曾料到的作用。它促使美国最终取代英国成为西方利益和自由的国际经济制度的维护者，而这种力量的转移是以和平的方式进行的，也是必要的。

我虽然十分关注苏伊士事件，但并非对 1956 年 11 月苏联镇压匈牙利革命的恶毒野蛮行为无动于衷。当时的苏联领导人尼基塔·赫鲁晓夫仅几个月前曾携其为人友善的妻子访问了英国。当时，还有一件对我来说不可思议的事情。斯大林逝世后，苏联一直努力改善其形象，而它对匈牙利采取的残酷的，野蛮的侮辱使其以前的努力化为乌有。数年后，我同鲍勃·康奎斯特谈起我当时的反应。我后来任反对党领袖时，鲍勃·康奎斯特给我提出了许多很好的建议。他在 60 年代后期写的《大恐怖》首次全面揭露

了斯大林残杀大量无辜的情况。他说，我们在与苏联人打交道时犯的典型错误是我们认为他们会像西方人处在他们的形势时那样行事。影响他们的是一种完全不同的，残酷得多的政治文化。正是因为想到以上这些，1980 年 9 月伊拉克进攻伊朗后，我要求情报部门回顾一下像匈牙利这样的事件。我们未能预测事件会发生是因为我们未能把握侵略者的心理，也就未能得出他们将采取行动的结论。

当然，对于匈牙利悲剧的发生，我们几乎无能为力——而且无论有没有苏伊士运河事件，北约都不会为了匈牙利去冒险打一场大战。但许多匈牙利人却不是这样想，这就更加使他们对我们的背叛感到气愤。我记得一家星期日报纸采访了一名隐藏在地下室的匈牙利妇女。她说："西方不会来帮助我们。自由是很自私的。"听到这种指责，我感到心如刀绞。

英国在苏伊士运河事件上大丢面子后，很明显安东尼·艾登不能继续担任首相了。他在这场危机中患病，1957 年 1 月辞职。我所处的圈子里许多人都在猜测谁会继任首相——因为那个时候保守党领袖是"应运而生"，而不是通过选举产生。我的律师事务所的同事们相信女王绝不会召见拉布·巴特勒，因为他太倾向左翼了。相比之下，财政大臣哈罗德·麦克米伦被认为是右翼候选人。这一切都说明我对这两个人——特别对那个十分聪明、令人难以捉摸的，不久将成为首相的人——的过去和现在的信念了解得多么少。

哈罗德·麦克米伦具有任何老练的政治家所具有的力量和弱点。他养成一种倦怠并且几乎很陈旧的风格。这不足以——也不是为了——掩盖他背后的精明。他是一个戴多个面具的人。例如，你不可能看得出他虽然外表对什么都不在乎，但实际上是一位十分虔诚的政治家。

哈罗德·麦克米伦最大的也是影响最深远的成就是修补与美国的关系。这是英国恢复其信誉和地位的基本条件。不幸的是，他未能修补苏伊士运河事件对英国政界的士气造成的损害——一种十足的“苏伊士综合症”。他们从相信英国无所不能到几乎神经质地认为英国将一事无成。这总是滑稽可笑的夸张。那时，我们仍是一个继美国和苏联之后的中等强国，北约的重要国家，联合国安理会的常任理事国，伟大的英联邦的中心。

麦克米伦对国内事务的影响是两方面的。在他的领导下，1957年政府取消了对私房房租的控制，这就大大减少了自1915年以来以这种或那种形式存在的对房租控制的程度。这是一项必要的，但决不是受到欢迎的举措。但总的来说，在麦克米伦领导下的保守党逐步向国家干预的方向迈进，而这种趋势在1959年以后变得更加明显。

即使在那时一些事态的发展也使我感到不安。当彼得·桑尼克罗夫特、伊诺克、鲍威尔、尼吉尔·伯奇——麦克米伦的整个财政班子——因为1958年1月公共开支增加了5000万英镑而辞职时，麦克米伦诙谐地称之为“小小的局部困难”。我无权评论争端本身的是非，但我觉得节约公款并非是辞职的不体面的原因。只要在偏离财政道德的道路上迈出了最初的几步，那么最终放弃财政道德就变得容易得多。而放弃财政道德又带来自身的负面影响。这就是后来几年的情况。

但麦克米伦确实是一位极其精明能干的政治家。早在1957年夏天，他就已经意识到普通百姓的生活水平一直在迅速提高，而这是政治成功的最好希望。他就是在那个时候断言“我们大多数

人的生活从来没有这么好过”。[①]

工党及批评者则攻击这一点，说这表明麦克米伦满足于现状、追求物质享受。但实际上这是对的，在政治上是有说服力的。大家有一种感觉，形势从来没有这样好过，而且这归功于私有企业而不是计划。这个国家最不愿意做的是回到那种粗布衬衣式的紧缩简朴的时代。因此，对“超级麦克”的攻击反而于己不利。

虽然这样，保守党人在政治上恢复元气并不是马上就能实现的。1957 年 10 月党的年会召开时——这是我未出席的少数几次年会之一——民意测验显示对工党支持率为 52%，而保守党仅为 33%。更糟的是，自由党在 1958 年 3 月的托灵顿补缺选举中获胜，对我们是严重的打击。

直到那年夏末，保守党才在民意测验中赶上工党。1959 年大选时，两个主要政党都毫不掩饰地竞相附和全国要求物质改善的愿望。保守党宣言直率地称，“保守党使你的生活更好，不要让工党破坏了。”宣言接着承诺在一代人的时间内使英国的生活水平翻一番。而工党领袖休·盖茨克尔则在竞选运动开始几天后宣布，虽然工党计划增加开支，但将不会提高所得税——这个承诺即使在当时的乐观的政治气氛中也是根本难以令人置信的。

芬奇利之路

① 他继续说，像我曾指出的：“我们开始担心的是‘是不是太好了，而不真实了？’或者也许我应该说‘是不是太好了，而不能持久’因为繁荣的同时，战后有一个问题一直以某种方式困扰我们。这就是物价不断上升。”

在此之前，我自己已经重新加入到选举的角逐之中。1956年2月，我给负责候选人事务的党的副主席唐纳德·凯伯里写信说：

“最近一段时间以来，一种回到活跃政治的想法对我有强大的诱惑力。我刚开始从事律师职业时曾想全身心地投入法律工作，但是从事财税及公司事务的一点经历非但没有使我的注意力离开政治，反倒使我对法律之信念愈强，对立法机构则更加密切关注。”

过了一个月，我去拜访唐纳德·凯伯里。把我列入候选人名单不成问题——而且这次只考虑保守党拥有的席位中有把握取胜的。更令我高兴的是唐纳德·凯伯里是一位能够经常提供良好建议、为人友善、值得信赖的朋友。这对希望成为候选人的我来说可不是件小事。

我与选拔委员会打交道时就没有那么幸运了。1954年，我争取成为奥尔平顿的候选人。1957年和1958年曾争取成为贝克纳姆、赫默尔亨普斯特德、梅德斯通的候选人。结果都是一样的。我被列入范围缩小的候选人名单，再进行一次大家认为不错的演讲，然后开始回答问题。多数问题的意图是相同的。问我家务缠身，能否有足够的时间为选区工作，我是否意识到当一名国会议员花在外边的时间会很多，花在家里的时间会很少，我一、两年后再争取进入议会是否更好。有时候，问题会更直接了当：我是否真的认为我能够在履行一个母亲的职责照顾小孩的同时承担一个议员的工作。

我觉得选拔委员会完全有权问这些问题。我介绍了我家庭的情况，说我已有一个一流的保姆帮助我。我也常常解释说，我觉得只要很好地安排时间，在做一个母亲的同时做一个职业女性是可能的。但令我气愤的是我察觉到一些批评意见的言外之意是下

院不是妇女应该去的地方。固然选拔委员会的一些先生们可能有这种偏见，但那时及以后我均发现几乎公开表达出这种偏见的却是妇女。这证明左翼关于“性别歧视”的过分简单的概念又一次错了。

这一切使我感到感情上受到伤害并很失望。他们的攻击不仅是对想作一名候选人的我的攻击，而且是对一个妻子、母亲的攻击。但我绝不会因此而退缩。我相信我在政治上会有所作为。我知道我从政之路上遇到的许多人都很希望我进入议会。另外，最重要的是丹尼斯对此没有任何怀疑。他总是安慰我、支持我。

1958 年 4 月，我在中央总部与唐纳德·凯伯里进行了一次长谈。他向我谈了即将选拔候选人的选区的情况。我也直言不讳地谈到我作为一个妇女遇到的来自选拔委员会的困难。遗憾的是，在这种事情上，即使是聪明的男性朋友也难以提供很有益的意见。不过，唐纳德·凯伯里倒还是给我提了一些建议。他说，在这种极其敏感的场合，应该穿得萧洒，但不应太华丽。他把我上下打量一番后说，他想我当时穿着的带棕色饰边的黑色大衣就很合适。他在服饰上的鉴赏力将很快得到检验，因为伦敦北部芬奇利选区的议员将不再参选，这是保守党有把握获胜的选区，我报了名，将于 7 月参加面试。

对芬奇利不是特别熟悉，因此，我像其他的跃跃欲试想成为候选人的人一样，开始去了解我应该知道的一切。我下决心我要像了解奥尔平顿的旧名是洛克斯博托姆那样去了解芬奇利，做到比任何人更了解芬奇利。一个城市席位特别是伦敦的席位具有一种有利条件。因为你知道当地最典型的问题与全国的最重大的政治问题有很密切的关系。而一个农村或外地的席位却未必如此。因此，像全国一样，解除房租控制的问题在芬奇利也一定是有争议的。移民问题也刚刚开始成为政治上的热点——就在几个星期后，

移民问题引发了首次诺丁山骚乱。像在其他地方一样，在芬奇利，经济状况及哪个党将更有可能继续提高生活水平，改善服务，肯定会是人们首先关心的问题。对以上所有问题，我都有自己的明确的看法，我都知道我该说什么。

我是大约150名申请者之一。其中一部分人后来成为我下院的同事。我是参加选区选拔委员会初试的人之一。我知道我得到不少支持，这是令人满意的，但这似乎还不能使我感到十分自信。在这种场合，最为人知的人有时反倒不如树敌最少的人。随着比较弱的那些候选人被淘汰，如果他们的支持者转而支持你的对手，那么很可能在跨越最后一道障碍时败下阵来，甚至我们的马还没有放出来。

根据安排，我们最后四个人——3名先生和我自己需要接受协会执行理事会的挑选。我知道我将遇到很多朋友，但我也很清楚，会遇到强烈的反对意见，这将是值得一搏的战斗。

我做了我能做的最充分的准备。我自信地认为我了解这个选区。我确信我能够对付即使很深奥的经济和外交政策的问题，我已经认真详细地读过我所能搞到的所有报纸和有关资料。我认真熟悉讲稿直到能一字不错地背出来，而我已经掌握了不拿讲稿讲话的技术。同样重要的是我应具有最佳的心理状态——自信但不自负。我决定遵照唐纳德的指导，穿黑色外衣。碰碰运气并无害处，因此，我戴上了我的幸运珍珠，也别上了达特福德的保守党朋友们送给我的胸针。

但是有一件很背运的事。与执行理事会见面的那天——7月14日，星期一，丹尼斯不可能陪同我参加。实际上，整个选拔过程进行得很快，丹尼斯全然不知。他每年都要出国旅行一个月左右，推销其公司的产品。这时候他的去向只是“非洲的某个地方”。而其他候选人均由其配偶陪伴。所以，当我在7月的那个炎

热的夜晚进入已经挤满了人的会议室，在协会主席身边就座的时候，我感到很孤独。

但只要我站起来讲话，一切紧张感都荡然无存。像往常一样，我很快集中精力介绍我的主要观点，而不再担心别人会怎么想。我坐下时，场上爆发出的掌声似乎是热烈和真诚的。不出所料，麻烦从提问时开始。

一个孩子尚幼的母亲能否真正有效地代表芬奇利？对家庭生活带来压力怎么办？我照例说出我的想法。同往常一样，总有一部分听众难以被说服。毫无疑问，由于可怜的丹尼斯不在场，他们更容易不相信我的话。其实，我并不需要丹尼斯一直陪伴我，但我很希望他当时在场。

提问完毕，我又与其他候选人及其夫人们坐到一起。大家过分客气地谈论着无关紧要的小事——这种场合好像总是这样。我们中的最后一个表演结束后，好像是无休止的等待。然后，一位工作人员来到我们面前告诉我们结果。他是对我讲话的。没有时间感到放松和高兴，甚至疲倦。现在，我得回到屋里接受执行理事会的祝贺。

后来我才知道确切的结果。第一轮投票中，我获 35 张，与我最接近的对手获 34 张。另外两个候选人退出第二轮投票。在这一轮中，我和我的对手分别获 46 和 43 张。一般来讲，下一步应该是为了做做样子，或者表示没有任何恶意，执行理事会应一致投票选我为候选人。但是不幸的是反对我做候选人的一部分人就是不愿意这样做。所以我继承的是一个需要把他们团结起来的协会。这就意味着我要把那些未掩饰对我不满意的人争取过来。

但那是明天的事。首先，我必须向在格兰瑟姆的家人报告这个好消息。丹尼斯是完全联系不上的。因此，他全然不知道我在芬奇利的一切，不知道这些会令他高兴的事。不久前，我曾给他

写信，谈了我当候选人的前景，但是他从未收到那封信。又过了几天，他从约翰内斯堡途经尼日利亚北部的卡诺前往拉各斯，在转机的时候拿起一份别人丢下的伦敦《旗帜晚报》。他在翻阅各版时发现了这个惊奇的消息。他的妻子已被选拔为保守党有把握获胜的芬奇利选区的议员候选人。我好像总是给他惊奇。

次月上旬，正式通过我为候选人的会议是我在整个芬奇利选区协会全体人员面前表现我自己的第一次机会。这次我又穿了一套纯黑色外套，戴一顶黑色帽子。选区主席伯蒂·布拉奇为我做了介绍，我后来才知道她的介绍极尽赞誉之词，几乎让人尴尬。她后来成为我的强大的支持者和保护者。(伯蒂拥有当地最重要的报纸《芬奇利报》，这在当时及以后都是我的一种优势)。我进入会议大厅时，大家热烈鼓掌。我利用此次机会比较详尽地谈了国际及国内事务。我竭尽全力，因为我知道虽然在这次会议上我将是唯一当选的候选人，但这次会议并不像通常那样只是个形式。仍有一些人坚决反对我作候选人，主要是一位妇女和她的一伙人。她们希望重新选拔候选人。而我决心扭转这一困难局面。对回答大厅内人们提出的 3 个问题，我没有什么困难。如保守党在这种场合的一贯做法，他们给我的欢迎是没说的。但与报纸的报道相反，最后仍有几人拒绝投票正式选我为候选人。因此，我是以压倒性多数获得通过的，而不是那个神奇的词：一致通过。因此，离开会场时，我既知道我已稳获候选人资格，也确信协会的绝大多数人将支持我，但也清楚地意识到一些人是执意要与我为难。

我给当时担任保守党议会督导员的特德·希思写信，告诉他我面临的问题。他曾是达特福德邻近选区的议员候选人。一方面是由于他的帮助，另一方面是因为我利用了我的个人关系，在我正式当选候选人以后、议会选举之前，我请来了一些著名的人物来替我讲话，其中有伊恩·麦克劳德、基思·约瑟夫、彼得·桑

尼克罗夫特、约翰·博伊德—卡彭特。我未来的政治生涯与这些人有着密切的关系。丹尼斯参与我的竞选活动也是以一种特别的方式帮助我。他虽然来晚了，但还是让我很高兴。伯蒂·布拉奇一直给予我巨大的支持。

过去，人们对芬奇利的选举活动有一种绅士般的超脱感。这既不是我的风格，也不是当时的政治现实所容许的。我希望努力工作、竞选，就好像芬奇利是一个获胜希望不大的选区一样，也期望其他人也同我一样努力。从这时起，我一周去选区两三次，经常到选区的每个小区去游说争取支持，然后到当地的某个酒馆或某人的家里认识一些保守党的积极分子，一起喝点饮料。

我当上芬奇利的候选人的时候，芬奇利的自由党人已经十分投入地开展竞选工作了，这引起许多保守党人的担忧。自由党总是善于组织竞选活动，他们在地方政府选举中的工作更是有力。几年前，在芬奇利，因为不允许犹太人进入当地的高尔夫俱乐部出了一件丑闻。有几位保守党人卷入了这件丑闻。自由党就抓住一切机会向人们提起此事。我自己从来没有反犹太主义的想法，我们党因为这一丑闻而名誉受到损害使我感到十分不安。同时，我也想到由于发生了这件事，我们党未能争取可能支持保守党的人都来投我们的票。因此，我一开始就清楚地表明我们欢迎新党员，特别是犹太人加入我们的基层组织。当时没有想到，后来一些犹太人成了我最密切的政治朋友和同事。当时我们未能充分地争取潜在的保守党选民的选票这一点是十分清楚的。因此，无论会引起多少人的不悦，加强基层组织是至关重要的。我作出巨大努力去加强选区内保守党青年组织的工作。因为，我确信只有把精力充沛的年轻人吸引过来，我们才能有把握对付十分活跃的自由党的挑战。到1959年9月选举即将举行的时候，选区的党的组织工作情况已大为改善，我开始感到比较放心。

我也预感保守党将获得大选胜利。5 月份的地方选举中，保守党取得重大胜利成果。形势好像对保守党取得选举胜利越来越有利。在芬奇利，我们正在做好最后的准备。实际上，宣布大选时，我和丹尼斯及我们的双胞胎正在怀特岛度假。我们立刻赶回伦敦。虽然在竞选活动中仍会遇到苏伊士问题及解除房租控制的问题，但是竞选的主要问题是哪个党更可能实现并保持繁荣。这一直是我与其他候选人在芬奇利的教堂及犹太教堂中辩论的主要话题。这可是对我们有利的领域。因为，如我们所宣称的那样，保守党执政时，生活更好。芬奇利及其他地方都是如此。另外除繁荣感外，大家也意识到哈罗德·麦克米伦是一位能够在国际舞台上，无论是在美国、苏联或是欧洲大陆问题上，发挥卓越作用的政治家。

1959 年 10 月我在芬奇利参加的第一个投票日开始了。后来我在芬奇利度过的 9 个投票日中的所做所为与这一次基本相同。投票开始后不久，我先在我的家所在的选区投票。1959 年是奥尔平顿，后来是切尔西、威斯敏斯特。然后，同丹尼斯驱车去芬奇利。我访问每一个投票站及委员会办公室。中午可能与伯蒂·布拉奇或其他人在一家旅馆共进午餐。我只付我自己的帐，没有任何灵活性，避免别人指责我“招待”选民。保守党中央总部早已向所有候选人灌输了如果那样做的可怕后果。5 点以后，我就不再访问委员会办公室，因为委员会会派出工作人员去召集我们的支持者投票，我只是到一两个投票站露露面而已。等到投票结束后，我和丹尼斯到布拉奇的家中吃点东西，访问选区的办公室，获取些最新的轶闻趣事，然后去观看计票现况。这次计票是在克里斯特公学，后来的 9 次都是在巴尼特市政厅进行的。

每个候选人在学校里都分有一个房间。每个候选人可以与一部分有票能进入计票现场的支持者一起吃点东西、喝点东西。每

个房间里都有当代政治生活中的奇迹——一台电视。这是电视第一次在竞选活动中发挥重要的作用。电视提供的计票结果告诉我们保守党在全国的成绩如何。我时而在计票厅里看着长条桌上每个候选人的选票堆得越来越多，时而溜回我的房间去跟踪来自全国各地的结果。全国的选举结果同样令人高兴。

凌晨零点半左右，有人通知我马上要宣布芬奇利的选举结果，要求我与其他候选人一起同选票报告员到台上就座。要是别人竞选一个有把握获胜的席位，而且知道保守党即将在全国获胜时，一定会感到信心十足，甚至沾沾自喜，而我却不会。在我从政的每个时期，无论是因为第六感觉——谁知道——还是迷信，我总是把这种心态与灾难即将到来联系在一起。所以，当我站在丹尼斯身边时，我表情严肃，尽量不让人看出我的内心感觉。

选票报告员开始宣布："迪金斯，埃里克·彼得罗：13，437票。"（工党欢呼。）"斯彭斯，亨利·伊万：12，701票。"（自由党欢呼。）最后，我们听到："撒切尔，玛格丽特·希尔达：29，697票。"我大获全胜——比第二名多得16，260张选票，比我的前任也多得近3500张票。保守党人也发出欢呼声，但我们的欢呼总是比自由党的或社会主义者的更克制些。我发表简短致辞，接受选举结果，感谢我们所有出色的支持者。丹尼斯热烈地拥抱了我，我走下了台子——已是芬奇利的当选议员了。

我被选为芬奇利的候选人后不久，曾不经意地对我的双胞胎孩子说，一旦我成为议员，他（她）们可以到下院去喝茶。从此，他们的简单的请求是："你还不是议员呀？妈咪，时间太长了。"我也有这种感觉。在我看来，通向议会的路是很长的，但现在我知道再过几周，我就会在下院的绿色皮椅子上就座了。

这是第一步。

第四章　外围圈子　初试立法

1959—1964 年：任后座议员和政务次官

终于有了一个花园

至此，我和家人舒适地住进了位于肯特郡法恩伯勒的一幢较大的独门独院的房子。当时房租上涨失控，我们担心继续租用天鹅公寓费用会高得多，因此看到《乡村生活》上的广告后就决定买下“朵马斯”这所房子。无论如何，我们感到孩子们需要一个可在那儿玩耍的花园。

我们新买的房子原先是座好房子。现在尽管结构还好，前一家房主却没能好好地维护。房子没有中央供暖，一英亩半大的花园内杂草丛生。我喜欢立即动手改造这一切，尤其对整理花园热情高涨。我从小就想有个花园，可当父母终于搬进一处带狭长的大花园的房子时，我已不在家住了。因此“朵马斯”的花园使我第一次有机会戴上厚厚的园丁手套去铲除荆棘丛，用手推车从附近树林里运来腐叶土以改良土质，修建了几个花坛，并查阅了杜鹃花和大丽花的栽培要求。我们党在博地布拉其选区的主席正巧是个极出色的园艺师，不过尽管他教给我许多窍门，我种的玫瑰

花总也赶不上他的。

“朵马斯”成了我那对孪生孩子的极乐之地。新花园、新邻居和林中散步（尽管不让他们单独去）的刺激都是他们的新体验。我们的房子是一座庄园的一部分，周围没有车辆穿越，因此对孩子们很安全。为避免他们掉入池塘，一开始我就将池塘填埋，改成了玫瑰花坛。

我开始成为议员的时候马克和卡罗尔6岁了，已到了稍不留神就会惹许多麻烦的年龄。丹尼斯因工作需要经常出国，在家的时间不能如希望的那么多。由于议会内的工作使我无法每天在孩子们睡觉前回家，我就坚持全家人每天一起用早餐。我们也利用时间很长的议会休会期和议会开会期间的周末团聚。我十分感激孩子们的保姆芭芭拉和接替她的艾贝，芭芭拉后来嫁给了指导我整理花园的一位当地的园艺师，而艾贝后来则成为我们家的好友。当时她们管着孩子们，而我总是每天傍晚6点前从议会往家里打电话，了解一下是否一切正常，孩子们这时总会告诉我又出了什么麻烦。

我从母亲那儿学到，使家庭充满家庭气息是很重要的。我特别坚持要有一个温暖的厨房作为全家的中心，厨房须足够大，使全家人都可坐在那儿用餐。虽然我喜欢到处干净、整齐，但不愿为整洁而过于简朴，一所居家的房子应该又舒适又装饰得吸引人，要做到两者的结合并不像有时想象的那么困难和费钱。我和我母亲一样喜欢红木家具。在深色的红木餐桌上没有什么比银餐具更显漂亮了，所以丹尼斯和我收藏了少量的银餐具。

古董店对我来说曾是危险的诱惑。当时古董价格已经令人吃惊地成倍上涨。尽管我小心地不看那些昂贵的大件，我还是会利用购物或政治工作的间隙去看看有什么新发现。古董或复制品家具一直是我所喜欢的，因为我觉得它们不仅好看而且实用。某个星期五在里奇蒙公园我丢失了一个蓝宝石围巾扣（宝石是丹尼斯

出差去锡兰时买回的）后，我用保险赔偿买了一件古董家具作鸡尾酒柜。丹尼斯认为我应多买些首饰，而我却在生自己的气，我对他说："至少我不至于在里奇蒙公园丢失鸡尾酒柜。"就这样我们渐渐置齐了家具。

我家中并无太多的画。除了几张照片和日后添置的几幅素描和肖像外，丹尼斯和我都认为好的画太贵了，而挂不好的则毫无意义。我开始收集瓷器。墙上挂的瓷盘和陈列柜中的瓷人为我们家增色不少。而且买单件有时显得不那么奢侈。有一次在弗林顿我姐姐穆里尔和她丈夫的农场作客时购置了我的第一套皇冠德比瓷器。还有一次，当我在芬奇利作了一晚游说后，发现我们的一位支部主席拥有一些为数不多但足以显示其无懈可击品位的瓷器收藏。从此，每当看到一些她认为我会喜欢的东西时，她就会告诉我。

在格兰瑟姆的童年经历使我确信，营造快乐家园的最好办法是保证家中热闹而活跃。这并不难做到。我自己的生活早已忙得不可开交。当议员之前，我既忙于法律工作和竞选议员，又得尽母亲和妻子之责。当选议员后生活节奏更加紧张。家里请了一位帮工料理日常家务，但有些事我坚持自己做。无论议会何时休会，甚至是清晨，我都驱车赶回法恩伯勒为丹尼斯和家人准备早餐，也为自己拿点水果或喝杯咖啡。然后我会把两个孩子、有时还有另一个当地的孩子一起送到学校，我们几个母亲轮流负责送孩子上学。随后我一般出去买点东西，再驱车 45 分钟赶到威斯敏斯特，议会下午 2 点 30 分开会。

尽管须经常从事选区工作，周末还是有机会整理家务，并像在格兰瑟姆时那样做许多烘烤食品。夏天的几个月里丹尼斯、我和孩子们就在花园里干活，孩子们边干边玩。但在橄榄球季的每个周六，丹尼斯很可能去作裁判或观看球赛，这是自我们结婚之初就定下的严格的、雷打不动的安排。有时，当他去给一场重要

的比赛作裁判时，我也一同前往，不过我的注意力常常受一些绝非赞美裁判的话打扰，英国观众喜欢对裁判的做法品头论足。每星期天，我们带两个孩子参加法恩伯勒教区教堂的家庭仪式。丹尼斯信圣公会教，但我们认为如果我们不去同一所教堂孩子们会无所适从。好在我们当地的教堂属低教会派，这使得身为卫理公会教徒的我比较容易转变。不管怎么说，就像约翰·威斯利至死都称自己为英国国教教徒一样，我也没觉得自己跨越了什么大的神学分水岭。

周末对我来说是一种无价的强身怡神的补品。全家外出度假也是如此。我还记得自己去斯克格尼斯度假时的愉快和不愉快的事。我的结论是，对小孩子们来说，最好的莫过于铁桶、铁锹和大量的活动。因此我们曾在萨塞克斯海边紧靠海滩的一所房子里住了一个月，周围总能见到其他有小孩的家庭。后来我们定期去怀特岛上西维的一家家庭旅馆或在村里租个公寓。乘渡轮过索伦特海峡对孩子们就像一次历险，和所有孪生子女一样，他们总爱互相嬉闹比试。去海边的路上要经过一处叫“四个马克”的地方，我总也回答不了马克关于这四人到底是谁的问题，同样也没能想出一个令人满意的答案来答复卡罗尔，她认为这太不公平了，应该有个叫“四个卡罗尔”的地名。马克不甘示弱，指出圣诞颂歌[①]并没有一个男性的称呼，这同样不公平。

1960 年我们计划带孩子们出国到布列塔尼去度夏季假日。但临出发前马克出了水痘，旅行只得取消，这令每个人失望。为了弥补，我们决定圣诞节去瑞士的伦策海德滑雪，这可是更加冒险的事。我们以前谁也没滑过雪，所以先参加了斯隆广场的一个滑

① 颂歌一词英语发音为“卡罗尔”。——译者注

雪俱乐部，并在出发前在利里怀茨上了一堂滑雪课。那次度假真是太妙了，以后我们每年都去那儿并都住同一个旅馆。我喜欢那儿的景致和运动，而且后来越来越爱吃那儿的热巧克力和点心。

家庭生活中，人们既能享受快乐，又得承受痛苦，这话虽然显得有点陈词滥调，但对每个人却都是千真万确的。身后有个家庭作依靠会使从政者感到有巨大的力量。但另一方面，家人受到的折磨会使人感情受伤害。我总为马克担心，他似乎容易受到一切细菌的感染，某年冬天他在伦策海德还得了肺炎。有一次他得了阑尾炎，我只得急忙把他送到附近的医院，那是我生活中最糟的一段时间。以后的几周内我花很多时间陪他，却又担心卡罗尔会感到被冷落了。于是我给她买了一只非常漂亮的玩具熊，给它取名为亨弗里。不管卡罗尔如何看待这位新朋友，我却变得离不开它了，甚至把它带到了唐宁街。不过后来它那脏兮兮的样子令我不快，我把它洗了洗，它却因此可怜得四分五裂了。“亨弗里竟只能如此短暂地辉煌”。

我不知道一个人在什么时候更操心他的孩子，是他们在跟前时呢，还是当他们远离自己时。我要求两个孩子在年幼时呆在家里，后来我还是同意让他们进了住宿学校。1961 年马克上学的那所附近的小学要关闭了，丹尼斯说服我让他去贝尔蒙特预科学校，至少贝尔蒙特就在芬奇利旁边，我可以常带他出来吃午饭。我也知道万一有什么紧急情况，他离得并不太远。当然，卡罗尔也不甘被冷落，她决定也要上住宿学校，两年后她如愿以偿。他们走后家里显得空荡荡的。

这个时候我的生活中出现了又一个永远无法填补的空洞，1960 年我的母亲去世，我失去了母亲。她一直是全家稳定的基石。她操持家务，需要时到店里帮忙，招待客人，支持我父亲的工作，作为市长夫人，为教堂做了许多自愿性的社会工作，还显

示了诸如缝制衣服等一系列的实用家政技能，我们从没听她抱怨过什么。就像许多只为他人而活着的人一样，她使她的丈夫和女儿们有如此成就。她的一生很不容易。尽管成年后我更多地谈及父亲对我政治上的影响，但从母亲那儿我继承了将繁忙生活中的诸多职责组织和结合起来的能力。虽然她的去世并非来之突然，我还是深感震动。母亲发病时我们正在埃塞克斯的姐姐家，丹尼斯和我驱车送她去格兰瑟姆作急救手术。此后她一直没有完全康复，几个月后便去世了。连年幼的孩子们也沉浸在悲痛中。母亲的葬礼后，父亲到“朵马斯”来与我们同住一段日子。一天晚上给他铺床时，我看到枕头上有马克写的一小张纸条：“亲爱的外祖父，姥姥死了我真难过。”看了叫人心碎。

新手试立法

不管怎么样，我深感欣慰的是父母都已看到他们的女儿作为议员进入了威斯敏斯特宫。可以说他们实际上真地“看到”了，因为报纸上刊登着我头戴新帽子步入议会的形象极佳的照片。议会开会的前一天，我作为“1922 年委员会”——这是所有保守党后座议员所属的委员会——的成员讨论议长人选时，第一次真正接触了保守党议会党团。这个喧闹而烟雾腾腾的屋子里的几百人中，我只认识一小部分，但我马上感到如鱼得水。

那时侯所有的人都那么友善。议会督导员会找每位新议员就议会规则和组织体制谈一次话。关于如何应付记者，老议员们给了我有用的提示。他们还告诉我，不要仅仅关注外交和财政这类

大问题，我也必须找一、两个不太热门的话题使自己有所建树。另一个很实用的指导意见是为自己找一位“对手”，我立即就把来自利兹西区的工党议员查里·帕内尔定为“对手”。[1] 他以前住在我原来的达特福德选区时我就认识他。他正是那种我所喜欢的有幽默感的正直的工党人士。威斯敏斯特宫对于那些还不熟门熟路的人来说似乎就像一座由令人晕头转向的走廊组成的迷宫。直到过了一段时间后我才能较容易地走对路。茶室、图书馆和主要委员会的屋子都是我常去的地方。“女议员室”是为25名女议员单辟的一间屋子，我通常能在那儿找到一张可供工作的写字台。由于气味和习惯的原因我不进吸烟室。我那位极其高效率的秘书帕迪·维克特·史密斯与其他几位秘书一起在一间大办公室中有自己的办公桌，我们就在那里处理选民的来信。下院的中心是议会会议厅，这一点在那个时代更明显。我早就听说过，在这儿的经历是无与伦比的。财政和外交委员会的会议使人增长见识，每周一次的“1922年委员会”的会议气氛活跃。但只有当一名议员完全融入议会的氛围直至议会程序成为他的第二本性、议会辩论风格成为他的本能后，他才能成为那种最受尊敬的英国政客——“下院议员”。

我就是这么做的。我在早已安排好的过道后面第四排的座位就坐。31年后当我从首相位子上退下后又再次回到那个座位。议会本身曾是——而且现在仍是——一个以男性为主的地方。我发现，单从喧闹的程度就可证明这一点。我对大学辩论和大选竞选演说习以为常，但以前几次在旁听席旁听议会会议的经历还不足以使我对这种喧闹心理上有所准备。我与一位同事谈起此事时，他

① “结对子”是下院中一种非正式的安排，即对立两党的议员达成非正式协议，每当投票表决时，如一方议员缺席，他的对手即投弃权票。但涉及关键问题的投票一般不用此种安排。

只是大笑着说："你真该听听苏伊士运河战争时期的议会会议！"不过，我不久就发觉这儿的男性为主并没有坏到男性偏见的程度。工业界、律师界和保守党选举政治时常以不同的方式迫使我深感作为妇女的卑微。但在下院中我们都是平等的；某些国务大臣如在其言谈举止中流露出他们自认为高人一等的话，那么灾难就会降临到他们头上。不久我就欣喜地看到，只要对某个问题具有真正的、合乎逻辑的和有技术性的把握，就能赢得议会双方的尊敬。浅薄和虚张声势很快就会暴露。也许每一代年轻男女后来都会认为，他们眼里的伟人具有其同代人所缺乏的完美形象。然而，如果现在要在后座议员中寻找大批能体现当年议会特点的具有非凡经验和才华的人物，那我一定会陷入困境。几乎不管是什么问题，议会双方都会有人就此提供大量专门的知识和有关的直觉看法，前、后座议员都会十分尊敬地聆听。

事实上，在我任议员的最初几个月中几乎没有机会去轻松地获得有关议会的知识。我和其他 310 名议员一起就下院立案讨论"私人法案"[①] 而进行抽签。我吃惊地发现自己抽到了第二名，从来不曾有过如此好运气，简直像中了头彩一样。只有前几名议员提的"私人法案"才有机会成为立法，而且在这种情况下政府对此法案的态度如何非常关键。

我对所选议题只有大概的想法，但现在只剩一周时间去作决定了，因为 11 月 11 日是提交法案的截止日期。显而易见，我必须选一个既是自己强烈关注、又是自己熟悉领域的议题。我甚至想赞同一个关于对藐视法庭案件进行上诉的法案草案，议会督导员办公室专为那些尚不引人注意的后座议员保留了最终可选用的

---

① "私人法案"指由不兼任政府内阁阁员或影子内阁阁员的英国议会议员在下院提出的涉及公共利益的法案。

小法案，上述草案就是其中之一。但此案显得太枯燥，我无法为它调动热情。因此我又另作打算。

我们党内许多右翼成员——而且不仅是右翼成员——越来越关注滥用工会权力的情况。上一年我曾阅读并与我的律师朋友们讨论过由“保守党法律界人士协会”出版的关于此问题的一本小册子。我知道，这本题为《巨人的力量》的小册子大部分是由一位出类拔萃的年轻保守党律师杰弗里·豪所作。这段时间我一直特别关注着那个旷日持久而又争议频繁的“卢克斯对巴纳德”案件，此案涉及商店或工厂只能雇用工会会员的所谓“封闭式工厂”的制度。卢克斯退出了工会，因此有人威胁他的雇主“英国海外航空包机公司”说，如果不立即开除他，就发动一次罢工。“英国海外航空包机公司”马上胆怯地照办了，卢克斯于是起诉工会官员。我认为参加工会与否是每个人的基本权力，对于践踏这一权力我深感愤怒。我也赞赏卢克斯的决心和勇气。我向别人讨教，是否可提出一项议案以取消或至少削弱“封闭式工厂”制度的权力。

然而在这个问题上困难重重。尽管保守党内的年轻成员和许多后座议员在此问题上蠢蠢欲动，但保守党上层占主流的仍然是对工会妥协、姑息的精神。因此看来我想促使有关法律的改动是很不可能的。议会督导员明确表示我将得不到党的支持。不过，那个案子本身并未了结，一直到 1964 年才最后裁定。在我考虑提出法案的时候上诉法院判决卢克斯败诉，但最终上院反对工会的做法。因此人们激烈争论，说法律不能因为某一个个案而作部分修改。我也赞同这一看法。

我最终决定的提案基本上也是关于在集体主义威胁下的个人自由问题。由于 1958 年 7 月在印刷业发生的一起劳资争端，一些由工党控制的大城市的市政会不向卷入此争端的地方报纸的记者提供正常的报道便利。这一事件突出反映了法律上的一个漏洞，

表现在许多市政会经常向公众封锁有关自己活动的消息。报界的法定权力是只能参加市政会的全会，而不能参加其委员会会议。但由于问题是由各委员会会议解决的，市政会因此将报界排斥在其讨论过程之外。而且，除了这些“全体市政会议员参加的委员会”外，还有许多其他秘密的委员会，大量纳税人的钱有可能在没有外界监督的情况下被用掉或滥用了。一般百姓也是无权参加任何市政会或其委员会会议的。

我对此问题产生兴趣的原因，一是由于社会主义者们对工会权力的纵容使得这一问题已到了严重关头，二是从离格兰瑟姆不远的诺丁汉我已了解到发生了什么情况，三是当时的形势已影响了我对政府使用人民钱财时所应负责任的信赖。1959 年的保守党宣言中包含了一条承诺，即“保证报界在报导地方当局办事过程时享有应有的便利”。所以，我想就此问题提出一项议案可能受政府的欢迎。然而议会督导员很快令我失望了。显然在此问题上，他认为最多只能提出一项行为准则，而我觉得准则是十分软弱无力的，因此决定继续自己的计划。

对于一项棘手的法案，反对意见不是来自“住房和地方政府部”的大臣们，而是来自部内的官员们，而他们反过来又明确无误地反映了地方当局反对自己权力受到民主的制约，这一点很快就显而易见了。主管的内阁大臣亨利·布鲁克始终富于同情心。每一项“私人法案”都由一位政务次官负责监督，他或者推动，或者阻碍其进展。我的法案交给了基思·约瑟夫爵士，在审视法案中的那些令人疲倦的、错综复杂的技术细节的过程中，我开始了解基思。

在为自己的提案作修改、润色和谈判的经历中我很快就学到了许多东西。由于这一问题多年来一直被提及，也因为资深议员对年轻议员的善待，我得以从后座议员同事中得到许多无价的帮助。前检察长莱昂内尔·海尔德爵士以他丰富的司法经验使我受

益，从他那儿和其他人那儿我学到了起草法律的技巧，这一般也是议会起草人所具备的专门技能。

我也目睹了压力集团的力量。地方当局的游说集团不仅通过工党、而且以一切方式施加其影响。我因此学会了以压力集团制压力集团，并充分利用“报纸编辑协会”和其他报业组织的帮助。

归根到底，什么也比不上自己的努力。我打算尽力争取让更多的议员在那个星期五到议会出席我的法案的二读（当时许多议员已返回他们的选区），然而这样做起来却很困难。我一贯相信亲笔信的作用，即使它是由一位你不太熟悉的人写的，所以在二读之前我给政府方面的后座议员写了 250 封信，请他们出席并为我的法案投票。

还有些其他的麻烦事。我原设想几个月后再作我的首次发言，因为我得到的忠告是先对议会有所了解。我牢记这一忠告，决定在夏末就拉德克里夫勋爵的“关于金融体系运作的报告”发言，我对此报告描述金融政策的方法十分着迷。但我没时间同时准备这一发言和就我的法案进行二读的介绍发言，因此我决定集中精力准备后者。而这么做我又面临另外一个障碍。按惯例首次发言应是有节制的、针对无争议问题的，并饰以对我前任和选民的赞美之辞。这一标准现在已不可能达到，因为就我的提案的二读作首次发言不可避免地会有争议。

不过，至少我的发言不会空洞无物。当我在 1960 年 2 月 5 日星期五开始发言时，我早已将论点、论据熟记在心，因此虽然有点紧张，我还是不看讲稿讲了近半个小时。3 位政府方女议员——帕特·洪斯比·史密斯、梅芬·派克和依迪斯·皮特从前排座表示了她们道义上的支持。考虑到这是星期五，议会可以称是满座。我很高兴有近 200 名议员参加了投票，我们大获全胜。我也对议员们个人对我表示的评价而深深感动，特别是议长拉布·巴特

勒，他擅长作些含糊其辞的评论，但这一次他的祝贺对于一名新议员来说却是直截了当、真诚和热情的。

第二天的报纸清楚地表明，我的发言是成功的，至少目前我已是个知名人物了。《每日快报》惊呼“一颗新星在议会升起”。《星期日电讯报》高呼“……荣誉与玛格丽特·撒切尔夫人昨日交了朋友”。《每日电讯报》平静地称之为“一次大捷”。报上出现了关于我和我的家庭的特写，电视台采访了我。摄像人员来到“朵马斯”，在毫无准备的情况下回答某记者提出的一个十分违反常理的问题时，我说，“我得等我的孩子们长大些才会考虑担任内阁职务。”不过除了这一处失言外，其他一切都非常完美。

是否对我的赞扬过度了？我自己毫不怀疑确实是言过其实了，而且也对有可能引起同事们的嫉妒略感紧张。我的发言可称为胜任的表现，但还远不是可彪炳青史的事件。

但这是不是一种不祥之兆呢？大选前我曾读了约翰·布禅的《窗帘的缝隙》一书。我原没有太多地去思考这本书，直到看到报上那些夸大其辞的标题。约翰·布禅的故事讲的是包括几名政客在内的一群人在一个朋友家过降灵节。在那儿一位神秘的、病入膏肓的、世界知名的物理学家让他们看一眼一年后的《时代》杂志中的一页内容。每个人都看到了一些涉及自己未来的东西。其中一个保守党新议员看到一则他本人的简短讣告，讣告说，他曾因一次出色的首次发言而一夜之间成为全国知名人物。因他的发言不同凡响而受到各方赞誉和称颂；可是后来由于缺乏对未来的认识而失去自信心，他一败涂地，变得默默无闻，虚度时光。我不禁微微战栗，把手伸向我的幸运珍珠。

我的提案最终得到通过成为法律，提案中加入了一个重要内容，即：普通公众与报界同等享有参加市政会会议的权利，但各委员会（除全体市政议员委员会之外）不受此规定约束。尽管我那历

时7天的明星生涯后来有所暗淡,我还是学到了许多,信心大增。

右派中的偏左人士

后座议员的生活总是那么激动人心而又紧张忙碌,有一次我竟晕倒在议员餐厅,令我的男同事们惊恐不已。我把尽量多的时间用在议会和各后座议员委员会中,也定期出席保守党新议员会餐俱乐部的活动,像哈罗德·麦克米伦、拉布·巴特勒、伊恩·麦克劳德和伊诺克·鲍威尔这样的保守党内的杰出人物和彼得·厄特利这样才华横溢的年轻的保守党记者都常到这个俱乐部演讲。

这个时期,晋升和成功的自然途径是跻身政治中心并成为保守党内的左翼。最重要的是,正在崛起的保守党政治家必须避免成为“反动分子”。没有什么别的可比拥有这一标志更容易使人遭受社交和职业上的损害了。这个时期的保守主义缺乏生气。尽管如今人们普遍认为60年代的道德败坏及社会和经济遭受破坏的形势主要指1964年后的工党政府执政时期,保守党则应对60年代初期的放任自流和犬儒主义趋势承担主要责任。

保守党在60年代初确实处在它不常有的自鸣得意的阶段。1959年麦克米伦以压倒多数赢得了胜利,其影响随后持续扩大,这一切甚至使无党派倾向的评论家也认为保守党是“现代化”的政党,而以“布帽形象”出现的工党则面临沦为永久性反对党的危险。有一天晚上拉布·巴特勒在新议员会餐俱乐部对我们说,如果保守党策略得当,未来的25年里我们都可以政权在握。在这种

情况下，几乎没什么动力促使人们对政策作认真的前瞻性的思考或进行哲学反思。当时保守党内主要争论的是伊恩·麦克劳德的“爬出非洲”的论点。年老的右派们抱怨英国放弃了对白人定居者和非洲多数部落农民的责任，把权力交给了城镇中毫无根基的非洲人政治家，这些人不久将成为独裁者。以后的时间表明了这些担忧似乎是有预见性的；但在60年代初期它们看似在恋恋不舍地追求几乎已随历史消失的帝国。保守党议员中一小部分热情洋溢的人支持这种批评意见；而我们大部分人则认为伊恩·麦克劳德把保守党的殖民政策“现代化”了，因而支持他。

回顾60年代的情况，奇怪的是，尽管保守党日益严重地担心自己失去对当代发展潮流与时尚的把握，它实际已开始不了解普通保守派百姓的本能和愿望。在涉及工会、移民、法制和向第三世界援助等不同问题时情况如此，而在涉及经济管理的问题时这种情况尤为严重。

这倒不是通货膨胀的问题，1959年冬到1960年的通货膨胀率为零，而且直至1961年夏季前一直不到5%，但是收支平衡问题被视为经济发展的主要制约。当时采取了一些措施来解决这一问题，如控制信贷、提高利率、寻求国际贷款以支撑英镑、提高税收及一定模式的收入政策等，这些措施在以后的15年中变得家喻户晓。

当时看不到那种后来产生“赛尔斯登人”和撒切尔主义的反思。伊诺克·鲍威尔正在推行麦克米伦主持的最大的公共开支计划之一的建造医院的10年计划。只有少数后座议员（包括新上任的约翰·比芬）准备就反对收入政策和支持对通货膨胀进行金融控制的问题进行辩论。的确，对通货膨胀（对失业而言）的不健康的担忧一直被当权者们视为反映了英国社会中没落阶层（如领取养老金的固定收入者）的利益，而不反映保守党总部想像中的

新兴的、活跃的"年轻经理们"的利益，后来领养老金的固定收入者让我们在诸如奥尔平顿和米德尔斯伯勒西区这样的保守党腹地的补缺选举中领教了一次又一次的失败。这一切，加上1962年开始的一系列丑闻，标志着麦克米伦保守主义自鸣得意时期的结束。随后的几年里我们经历了失败，成为反对党，最终进行了反思，保守党人本能地放弃了家长制，开始了保守主义的新的风格。

尽管任后座议员时期我与政府和保守党内主流的正统派之间的关系没有出现太大的麻烦，我却明白，即使得到了一些喝彩，我不是那些可以青云直上的年轻保守党人中的一员。我有自己的理想。对于我们正在前进的方向我感到不安。仅仅是有点不安而已。但对于一个信仰财政稳定、自由企业的创造潜力和社会纪律的人来说，确有许多事情值得担忧。

对我们的经济管理了解得越多印象就越差。我认真地听取了保守党后座议员奈杰尔·伯奇的发言，他严厉批评政府没能控制公共开支。政府的论点是，只要经济继续增长，就可承受公共开支的增加。这就迫使我们实行过分扩大需求的政策，而当它对收支平衡或英镑产生压力时又猛然收回这种政策，这正是1961年夏天的情形。财政大臣塞尔温·劳埃德推出了一个紧缩通货的预算和我们的第一个收入政策——"暂停支付"。另一项作法当然是把税收保持在必要的水平之上。财政大臣惟恐基本所得税上涨，特别强调要制止逃税和漏税，通过不断扩大国内税收权限来达到此目的。作为一名税务律师，也源于我自己本能地不喜欢赋予官僚们更多的权力，我对这一问题反应强烈，并帮助"保守党法律界人士协会"写了一份批评性的报告。

我越来越强烈地感到应彻底纠正刑事政策中时尚的自由派倾向，于是发言并投票支持一项有关用桦木条或笞杖抽打年轻重犯的新条款．我们有些人想把此款加入当年的"刑事司法法案"中。

在当时盛行的舆论氛围中，我知道这一条款会使我遭受那些自视高尚和心地善良的评论者的奚落。但我的选民们并不这么看，我们右派议员中的许多人也不这么看。尽管新条款被彻底地击败了，这是可想而知的，却有69名保守党后座议员投政府的反对票而支持这一条款。这是我党自1951年执政以来的最大一次党内造反，议会督导办公室对此颇感不悦。这在我的下院生涯中是唯一的一次不按我党方针投票的情况。

1961年的夏季在政治上真可谓丰富多采。我一直关注着外交事务，其中占主导地位的事件是肯尼迪与赫鲁晓夫之间关系别扭、苏联人建起了柏林墙（议会就此开会讨论）、与本国关系更密切的是为英国加入共同市场而开始的谈判。也有种种关于内阁改组的猜测。尽管我的名声稍稍受损，我还是有理由认为自己可能是改组的受益者。我在一定程度上一直处于公众的注意中，这不仅因为关于肉体刑罚的演说，为居住高层住宅的学龄前儿童缺乏必要设施的问题我与弗林特东区的工党议员艾里妮·怀特一起举行了一次新闻发布会。由于当时大量设计低劣的，可怕的高层楼房正拔地而起，这一问题正引起越来越多的关注。不过，我自认为可以从改组中受益的理由很简单。帕特·洪斯比－史密斯已决定辞职去追求她的商业利益，而人们往往认为保持政府中妇女的人数在政治上是可取的。我甚至得到了关于我的未来职务的已不算很隐晦的提示。据消息透露，有两个位子正空着，一个是航空部，另一个是养老金部。即使我更钟情于航空部，在当时我也明白他们不会把这个位子交给一名年轻妇女。

话虽这么说，当电话响起、我被召去见首相时，我并不想掩饰自己的兴奋。唐宁街10号正在进行大规模整修，于是海军部大厦成了哈罗德·麦克米伦相当豪华的临时寓所。我已对他形成了强烈的个人印象，这不仅来自他在议会或“1922年委员会”的演

讲，也来自他到我们“新议员会餐俱乐部”作的演说，那一次他大力推荐迪斯雷利的《雪毕儿》和《科宁斯比》作为政治读物。尽管我可以理解为什么迪斯雷利的书能吸引哈罗德·麦克米伦，他的文风过于华美，不太对我的口味。我现在已明白，麦克米伦实际上比他的外表更复杂和敏感，但当时我似乎更相信他表面上显示出来的特点。无论是与肯尼迪总统达成交易、巩固友情，还是向大声咆哮的赫鲁晓夫轻松幽默地回敬几句表示轻蔑的话，哈罗德·麦克米伦在国外的确是英国的杰出代表。

在内、外政策方面，麦克米伦总是为其历史感而引以为豪。他试图在两个超级大国间建立和谐的关系，也强烈地相信英国的命运系于欧洲，在这些方面他深受两次世界大战经验的影响。就像他常提醒我们的那样，他确实是为数不多的参加过第一次世界大战的幸存议员之一。他喜欢经济增长更甚于财政稳定，长期以来他相信计划的好处，这是他为防止30年代的通货紧缩和失业现象的反应，当时他任蒂斯河畔斯托克顿的议员。据说他任财政大臣时官员们曾统计过他一周内共提过多少次“斯托克顿”，历史的教训总是教会我们需要学习的东西。对战争的起因和资本主义取得的历史性成就的原因可能会有截然不同的观点。从格兰瑟姆的角度与从斯托克顿的角度看待事物会产生不同的看法。

任 职

我穿上那套宝石蓝的最好的套服去见首相。见面时间很短。

哈罗德·麦克米伦很有魅力地向我问候，并任命我预想中的职务。我热情地接受任命。我希望尽快开始工作，于是问他我该如何处理部内事务。他以他独特的方式说道："这样吧，先给常务次官打个电话，明早11点到那儿去一下，到处走走，然后就离开。我是不会呆太久的。"这样，第二天上午，还不到11点，我来到了位于斯特兰德区约翰·亚当街的美观的乔治大厦，当时这儿是"养老金和国家保险部"的总部。我的大臣约翰·博伊德—卡彭特在大门口迎接我，把我领到我的新办公室，我非常欣赏他的这种表示，而且当我任内阁大臣后也总是仿效他的做法。约翰是那种容易使人喜欢的人，人们会欣赏他的善良、对细节的把握及将复杂的事情简捷地解释清楚的能力。他是个出色的演说家和辩论家。总而言之，他是值得一名新任政务次官学习的好榜样。1962年他升任财政部首席大臣后，我的新大臣是耐尔·麦克佛森，他的后任是理查德·伍德。有他们任大臣我真是十分幸运。只有大臣指挥得当，政务次官的工作才会有意思并劳有所值。我感到他们给予我一切机会。在约翰·亚当街的第一天只不过是认识些新面孔和陌生事件。没有更多的时间做别的事。我只是先辨辨方向、听听别人的介绍而已。

星期五（那天是我生日），在布赖顿保守党年会上，我被安排坐在主席台的显著位子。当我穿戴品蓝色裙服和帽子、乘坐品蓝色汽车出现在会场入口处时，只听得一片照相机的咔嚓声。伊恩·麦克劳德在最近的一次小规模改组后就任党的主席，因此人们普遍认为，保守党正在向左转，这次大会的总体气氛也是如此，而我的任职和穿着却与这种气氛格格不入。

回到部里，枯燥的工作代替了抛头露面时的风光，对此我毫无怨言。当时"养老金和国家保险部"（也就是今天的"社会保障部"）处理的问题比政府其他部门的工作（财政部的税收工作部分

可能是个例外）从技术上说更复杂些。这不仅关系到在下院能否避免成为他人攻击的对象。如果一个人希望为政策的制定作出一点认真的贡献，他必须对主要原则和个别细节都了如指掌。我开始朝此方向努力。

第一步是重读贝弗里吉报告的原文。该报告明确陈述了战后养老金和福利体系的基本原理。我原来已对其中的主要内容十分熟悉并非常赞同。其核心是全面的“社会保险计划”的概念，目的是弥补失业、疾病或退休而引起的丧失挣钱能力所造成的损失。这是通过由统一定额的个人投保金资助的基本生活水准救济金体系实施的。与此并存的还有“国家资助”体系。其资金来源于普通税收，目的是帮助那些由于没有能力交投保金或因保险金已用完而无法继续享受“国家保险”福利的人。“国家资助”在很大程度上是被视为一种过渡性的体系进行试验的，它涉及的领域将随着养老金或个人储蓄的增加而消失。

现在回头看看贝弗里吉作的许多设想和预言而感到可笑是很容易的。他大大地低估了其建议的成本，尽管其中部分原因是战后的工党政府立即实施了全额养老金，而没有像贝弗里吉设想的那样经过一个为期 20 年的过渡阶段。还有些其他的问题。投保金和福利收益之间的关系因养老金增加和老年人在人口中比例的上升而愈发变得不明朗，这种关系在任何一个个案中总是间接的。“国家资助”不仅没有消失，反而与后来的“补充救济”和“收入补贴”一样，不断膨胀，成为纳税人的危险的负担。这两个按定义应互为补充而实际上却常常互相矛盾的关系的不正常体系已成为难以摆脱的麻烦了。

尽管有上述问题，贝弗里吉还是竭力防止对福利的依赖和丧失个人主动努力的不良后果，这些正是后来的政府多少忽视了、而现在又回过来给我们带来灾难的问题。不管在实践中的结果如何，

贝弗里吉报告的措辞带有后来人们所说的撒切尔色彩：

> ……国家应为服务和投保金提供担保。在承当担保者的同时，国家不应抑制激励动力、机会或责任心；在制定国家最低投保金标准时，应留有余地，鼓励每个人自愿地为他自己和他的家庭缴纳高于最低标准的金额。[第 9 款]
>
> ……受保人不应认为可以源源不断地不劳而获，无论其原因如何。[第 22 款]
>
> ……物质进步依赖于技术进步，技术进步依靠投资并最终靠储蓄……部分发放给工薪阶层和其他低收入者的额外资源应由他们储蓄起来，而不是立即消费掉，这一点很重要。[第 376 款]

贝弗里吉最初的构想和这一体系的实际发展情况（及公众对此的期望）之间的差距产生了一些困难问题，我们在部内的大部分时间就用在处理这些问题的影响并找到解决办法。例如，当通货膨胀还没得到控制时，救济金每年就得上调以应付局面，这时就有各种呼声反对国家保险养老金上调，而在一定程度上用于构成个人收入一部分的“国家资助”却没有增加。人们也越来越期望退休时能得到比基本生活水准养老金更好的东西，但其所需的投保金水平或从普通税收中得到的资助使它看来是行不通的。这就产生了约翰·博伊德－卡彭特关于“分级养老金”计划的立意，在这个计划中较高额的投保金将确保得到较高额的养老金，这一规定的制定目的在于鼓励私人职业养老金计划。另一个始终困扰我们、而却找不到最终可行答案的问题是“收入规则”，按照此规则，还在工作的领养老金者可能根据收入的一定水平丧失部分或全部养老金。这一条对领养老金的寡妇们的不利影响使我感到困难和费心，这点我后面还会解释。

另外还有 3 个将困扰政府多年的问题也开始出现了。一个问

题是对于那些没有缴纳足够的投保金而得不到全额"国家保险"养老金的老年人，应该如何保证他们有不错的收入水平。第二个，继续寻找"社会保障"救济的更大的"选择性"(当时的术语)，即，把救济集中在最急需的人、而不是泛泛地用于一大批普通受救济者。(事实上，我们当今关于"有目的的救济"——这是现在的术语——的辩论表明，这种做法无济于事。)最后一个，是对"国家资助"及其方式所蒙受的坏名声的争论。正如我常指出的，这一问题有两面性。一方面，真正生活在贫困中的人们当然应得到鼓励接受国家提供的帮助。另一方面，那些我曾称之为"高傲的人们"的自尊心从道德上说值得钦佩。他们不食"嗟来之食"，现在可以清楚地看到，这也可防止依赖性的滋长，因为依赖性意味着一旦失去依赖就会最终导致破坏性的社会后果。

除了贝弗里吉报告和从部里得到的其他一般性介绍外，使我更多地学到社会保障体系知识的是个案工作，即就某人在信中提出的具体问题进行调查。如果感到对背景情况没有充分了解的话，我是不会在回信中签名的。结果，官员们络绎不绝地进出我那间不大的办公室，以他们无与伦比的学识在每个问题上使我受益。对待议会问题我也采取了相似的做法，即与其他大臣商量。我不满足于知道答案或口径。我想知道为什么这么做。我第一次在议会讲台前露面回答提问的前一个周末恐怕对我的私人秘书和我都是一种神经折磨，因为我几乎不停地通过电话寻求他对各种问题作出的解释。

除了与那些受指派处理我的"私人法案"的文官有过一些言辞激烈的对话外，我是在养老金部才开始首次与文官们打职业性交道的。该部的常务次官实际上权力比政务次官大得多。我早就被明确地告知，他只对部内的大臣级领导负责。我在养老金部期间的前后两位常务次官埃里克·宝野和克里弗德·贾雷特是最出

色的文官的代表——聪明、认真、非常正直。但真正的专家可能来自更低级别的文官。我不久就发现，有关养老金的正确可靠的资料来源于一个名叫约翰·瓦雷的副秘书。一般来说，我所见过的官员的素质给我留下了深刻印象。

在同一部门的3位不同的大臣手下任政务次官，我觉得有意思的是，即使针对同一问题，文官们提供给不同大臣的建议是不同的。因此，当耐尔·麦克佛森和理查德·伍德收到的政策呈文中的建议措施与我所知提交给他们前任约翰·博伊德－卡彭特的不同时，我指出了这点，记得我接着说："你们不是这么建议前任大臣的。"他们回答说，他们早知道他永远不会采纳这一建议。当时我即决定，一旦我负责一个部的工作，我会坚持对任何文官汇报给我的意见作出绝对坦率的评价。应由其本人陈述理由。

我还得到了另一个教训。废除针对寡居母亲的"收入规则"一事面临重重压力。我对此深为同情。作为一名新议员，这确实是我公开表明自己立场的问题之一。我认为，如果一位失去丈夫而又必须抚养子女的妇女决定外出工作以多挣点钱，她不该因此而丧失抚恤金。也许，作为妇女我更了解寡妇们所面临的问题。也许我仍然记得那令人心碎的一幕，在格兰瑟姆我父亲的店里，一个新近守寡的母亲为了节省她那点微薄的收入而购买残次的水果。面对反对党的攻击，我感到几乎无法为政府的立场辩护。我向官员们和我的大臣提出了这个问题。有一次，当首相亚历克·道格拉斯－霍姆来给政务次官讲话时，我甚至向他提出了这个问题。尽管他显得很同情，事情却没有任何进展。

部内官员们对此问题的观点总是这样：即使对这些最值得救济的人群免用"收入规则"也会造成其他影响。从逻辑上说他们当然是对的，但我是多么厌恶"影响"这个词。大臣们如果只接受这些表面的理由而不对其作出政治判断，那么这就是错误。1964

年工党政府上台伊始最初的举动之一就是对我所力争的这一问题作出了更改并因此赢得了信誉，对此我毫不惊讶。这件事对我的教训是：官僚逻辑不能代替大臣的判断。一旦忘了自己是个政治家，那么政治“影响”就会影响自己。

我在养老金部的日子过得十分忙碌，尽管我和负责战争抚恤的政务次官合用一辆车，我总是一早从法恩伯勒自己开车上班。在部内，一天的工作从两位政务次官与约翰·博伊德－卡彭特讨论重大政策问题或当前的政治形势开始。然后是一大堆需要我签字或给我提建议的信。我可能参加一个与某一负责领域有关的会议，这些负责领域由大臣分派我主管，例如，就抚恤金问题制定与其他国家的交流安排。我也可能为准备“社会保障”前景计划的论文而会晤某些官员，这一任务既有必要又很困难。下午，一些来自压力集团的代表可能来找我要求纠正某些所谓的不正常情况或要求增加某项救济，即使在那个年代，社会服务领域中的压力集团就已层出不穷了。有时我走访地区“社会保障”办公室，与职员们谈论他们所面临的问题并聆听他们的建议。我会在议会用餐，或与政界朋友共进晚餐。厄内斯特·马普尔斯是位热情奔放、见解独特的政治家，就任交通大臣期间声誉鹊起，如应邀与他和他的妻子共进晚餐则不但可欣赏到美酒佳肴，与他们作伴也令人神怡。如果进行分组表决，我通常 10 点赶到议会投票，然后带着两三个装满信件草稿和政策论文的红色文件包驱车回家，晚上阅读这些信件和论文直至深夜。

我一直保持了任后座议员的两年中养成的对下院的感觉。我们的工党议员对手们很难对付。迪克·克劳斯曼有个极出色的政治头脑，但也十分捉摸不定，道格拉斯·霍顿是简短辩论的行家里手。这两人我都喜欢，可我还是决定赢得一切辩论。我喜欢在政策问答或我本人辩论时就事实与数字进行交锋，不过有时做得

还不够谨慎。有一天我在议会讲台发言时有人交给我一张写着有关辩论中提到的某一点的最新数字。我得意洋洋地说："看，我拿到了新得烫手的数字。"议会中爆发出哄堂大笑，过了好一会儿我才意识到这句话的一语双关。

仿佛命运在安排，我们定于星期一在养老金部回答提问，这正是紧接着1962年7月那次被称为"大刀横扫的一夜"的著名的内阁改组。约翰·博伊德－卡彭特离开原职改任财政部首席大臣，而耐尔·麦克佛森还未取代他在养老金部的职位。由于议程表上的多数问题与我主管的那部分活动有关，而不是涉及战争抚恤方面的，因此我必须代替大臣作近一小时的回答。对我和那些我不得不打扰的官员们来说那又是一个折磨神经的周末。工党议员吵闹异常，而伊恩·麦克劳德是当时在议会中的唯一一名内阁大臣。不管怎么说我还是对付过来了。当有人问及未来的政策时，我答道："等有了新大臣后，我会就此事向他请教。"

重新在野

政府是否能挺过去？正如许多年后我本人经历过的一样，每一次内阁改组都蕴藏着不可预见的危险。然而我却从没遇到过比"大刀横扫的一夜"更为困难的情况，即使1989年也没有这么困难。这一夜，包括大法官和财政大臣在内的内阁的1/3人员被撤换，包括雷吉·莫德林、基思·约瑟夫和爱德华·博伊尔在内的一代新人进入了政治前沿。此事给我的教训是：每次改组都应设

法在政府中任用一些年轻人，以避免出现排长队的现象。可是，这次改组被麦克米伦笨拙的补救做法而搞砸，他的地位再也无法恢复。

因许多明显的和不太明显的原因，我们已经遇到了麻烦。通货膨胀开始急剧上升，为控制通货膨胀开始实行以“停止加薪”和“指路灯”为形式的收入政策，劳资纠纷、特别是机械和造船业的罢工，使得 1962 年损失的工作日比 1926 年大罢工以来的任何一年都多。政府没有从问题的根源即工会权力上着手处理，而是通过成立“全国经济发展理事会”——不久又增加了一个“全国收入委员会”——与有组织的工人按照“总体主义”方式进行交易，从而对英国问题的症结从根本上接受了一种集体主义的分析。

更严重的是，全国各地已可察觉到一种新滋长的情绪，即认为保守党执政时间太长了，已走入迷途。当大多数百姓也许只是模糊地感到应是“有所改变的时候了”，那么政府的最危险时期也就来临了。1962 年秋天政府又陷入另一种麻烦之中。即撒尔间谍案，费尔比逃往苏联，这证实了对他自 30 年代起一直充当克格勃双重间谍的怀疑。1963 年夏又出现了普罗夫莫丑闻，这一切使政府陷入关于它败落和无能的流言中。如果政府自身强壮健康，这些麻烦不足以惧，但这些使人难堪的事件所影响的是一个全面欠佳的政府。

欧洲是导致“欠佳”的主要原因之一。1961 年 10 月，哈罗德·麦克米伦授权特德·希思为英国加入欧洲经济共同体而进行艰苦的谈判。在很大程度上由于特德的执着和重大贡献，多数问题看起来马上就可以解决，包括如何解决英国与共同体在农业和贸易上的联系。但 1963 年 1 月，戴高乐将军对我国的加入投了否决票。那时候英国国内对欧洲没有太大的好感。我和公众的看法一样，认为过去我们低估了英国加入共同市场的潜在好处。无论

欧洲自由贸易协会还是我国与英联邦和美国的关系都不能提供我们所需要的贸易前景，现在已到了我们加入欧共体的时候了。我是欧洲妇女联合会的积极成员，这一组织于1953年成立于奥地利，目的是推动欧洲一体化。我参加了联合会“司法小组”，其工作是就涉及法律与家庭的问题进行辩论。我主要把欧共体看作一种贸易框架——一个共同市场，对于那些关于“欧洲”的理想主义的说法，我既不赞同，也不认真对待。事实上，现在我才明白，戴高乐将军当时比我们更具洞察力，他如下言辞曾使我们深为恼恨，几乎招致一致的谴责：

> 英国实际上是个岛国，靠海生存。她通过自己的各种交往、市场和补给线与形形色色的、通常是最遥远的国家连在一起。她基本上从事产业和商业活动，而只有少量的农业……简而言之，由于其本质、结构和特殊的处境使英国与其他欧洲国家有深刻的差别……

但他还说：

> 如果布鲁塞尔谈判短期内不能成功，没有什么可阻止共同市场与英国达成一项旨在保障交流的合作协议，也没有什么可阻止英国和法国保持、寻求和发展它们间在各领域的直接合作……

显然，如果这是戴高乐提出的真正建议，这要比10年后英国成为欧共体成员时最终同意的条件更能反映英国的利益。我们也许错过了最好的一趟欧洲客车。不过，当时哈罗德·麦克米伦在他的欧洲冒险事业中已投入了巨大的政治资本，他的不光彩的垮台使我国的外交政策失去了主要目标，也使大众形成了政府已失去方向的印象。

1963年1月休·盖茨克尔的英年早逝对工党是个悲剧。哈罗德·威尔逊当选该党领袖。尽管他缺乏盖茨克尔已赢得的名望，威

尔逊本人对我们是个致命的政治威胁。他知道如何讨好报界以产生最佳效果。他会制造那些意思含糊的词语来保持工党的团结(如:“有计划的收入增长”而不是“收入政策”),他也可以以休·盖茨克尔根本做不到的方式激怒哈罗德·麦克米伦。如果说盖茨克尔比威尔逊更具政治家风范,那么威尔逊则绝对是个更有成就的政客。

由于这些因素,当沉闷的1963年快过去时,参加竞选的保守党人的形势一落千丈。7月份时工党领先20个百分点,10月初在工党年会上哈罗德·威尔逊关于“白热化”的科学革命的华丽而浅薄的演讲使国人、或至少使评论家们横生出许多想像,没过几天又是一个令人震惊的事件,亚历克·道格拉斯-霍姆向正在布莱克普尔召开的保守党年会宣读了哈罗德·麦克米伦在医院病床上写就的辞职声明,此事很快引发了争当领导人候选人的激烈战斗。

这就使布莱克普尔年会成为人们看到的最精彩的一次保守党会议。整个气氛是闹哄哄的,开始是拉布·巴特勒与昆廷·霍格、接着是双方的支持者作为竞争对手用尽手段以争取优势。作为一名政务次官,我处于这个魔力圈子外层的外面。但我感到拉布将稳操胜券。他是个经验丰富、有一定远见的政治家,6年前以微弱劣势失去领导人地位。昆廷·霍格(他后来受封为黑尔舍姆勋爵)是个更有眼光和雄辩才能的人,他当时也以其乖僻的判断力而知名。总之,拉布没能抓住到手的机会,最后一次集会上作的演讲平淡乏味;而昆廷抓住并抢走了原先一直不属于他的机会。因此当政客们星期六登上返伦敦的火车时,竞争仍未见分晓。

如果用军事术语比喻当时保守党领导人“产生”的微妙过程,可以说保守党领袖之争的真正战斗是在别的地方进行。最微妙的过程是哈罗德·麦克米伦以某种方式让人们知道他在霍格与巴特

勒之间更看重前者，从而遏制了后者的势头并为亚历克·道格拉斯－霍姆的崛起铺平了道路。伊恩·麦克劳德准备在《旁观者》上把党内魔力圈如何抛开巴特勒、按麦克米伦的意图操纵一切的经过全部揭露出来。我钦佩伊恩·麦克劳德，也钦佩伊诺克·鲍威尔，他们两人后来都拒绝进入新首相的内阁。但我不同意他们对过程和人选的批评。当时我认为，为避免公开选举将导致的党内的公开分裂，有些事有必要说一说。我一般并不主张仅仅由于有人提出合理化的要求就去改变习俗和惯例。对我来说，党的领袖选出的方式并不是最重要的，更重要的是最高领导是否是位合适的人选，而我当时认为已产生的最高领导确是位合适的人选。

会议后的那个星期一，我接到了议会督导办公室的电话，了解我对领导人的态度。我首先告诉他们在拉布和昆廷之间我支持拉布，因为他更有资格。他们随后又问我对亚历克的看法。这就向我展示了一种我原先没有预料到的可能性。“按章程这是可能的吗?”我问道。他们作了肯定的回答，我于是毫不犹豫地回答：“那么我坚决支持亚历克。”

我当时表示的唯一保留意见是，如果请求女王选择一名首相，那么要设想选举的结果就有点没把握了，亚历克可能不得不放弃他的贵族爵位而在补缺选举中一博。但我又说，这一问题应让其他更有资格的人来考虑。反思此事，我可能还应该再加一个条件。后来的事件表明，魔力圈已不再能给予新产生的领导人以合法性。这对亚历克出任首相是个障碍。当新体制宣布产生时，我也早已看到了这种必要。

我对亚历克·道格拉斯－霍姆的敬佩并不源于最近的一次交谈。1960 年 6 月他任外交大臣时我向贝蒂·哈维－安德森（伦弗鲁郡东区的议员）表示过疑虑。我认为下院的大臣中理应能产生合适的候选人。此外，我还记得，安东尼·艾登基于这些理由公

开反对将外交大臣的职位给予索尔兹伯里勋爵。但贝蒂告诉我，亚历克相当出色，应该得到这一职位。因此我决定在议会的汉萨议事录中读一下新外交大臣的首次演讲。讲话精辟地概述了东西方关系，强调了对苏联既威慑又谈判的必要性，也强调了与美国关系的重要性。无论当时还是后来，亚历克都不同寻常地做到了把外交技巧与清晰的见解相结合。有些渴望成为外交大臣的人有个显著特点：总是把谈判的过程看作是谈判的目的，而亚历克从没表现出这种倾向。他具备一个完美的谈判者的优雅圆滑的风度和对细节的洞察力。

更重要的是，亚历克·道格拉斯一霍姆是个显而易见的好人，而在衡量即将担当重任的人们时，好人的品行是不应被低估的。他也是最完美地"无阶级"的。你总能感到他不是把你作为某类人、而是作为某个人对待。当我与他谈论有关寡居母亲救济金这个有争议的问题时，我发现他确实在注意地倾听。

但报界却残酷无情地、并几乎是矛头一致地反对他。他很容易地被丑化成一个难以接近的贵族，这意味着倒退到最反动的保守主义类型中。我一向认为，性格倒错的势利小人比直截了当的自高自大者更令人厌恶。到 1964 年时，英国社会已进入了以个人自我表现为形式的自由适应主义的病态时期。只有进步的思想和人民才能得到日益自以为是和自信的舆论界的尊重。当亚历克自我贬低地说出自己用火柴棍来制定经济构想时，他们简直笑个没完。这与哈罗德·威尔逊那极富技术才华的头脑所熟知的经济学模式真是天壤之别。没有人提出这样的问题：英国经济的弱点是否在于其表面的复杂而本质的简单。事实上，如果政客们被迫使用更为朴实的语言和简单的举例来保证人民能明白他们的政策，那么我们可能早已使英国免于滑入相对的衰落之中。

尽管遭到舆论批评，尽管麦克米伦政府结束时吵吵闹闹，尽

管在这个可怕的时刻废除了"零售价保护"，这一做法尽管是正确的但却严重冒犯了支持保守党的小企业主们，尽管发生了上述一切，我们还是差一点就赢得了1964年的大选。我们力量的恢复并不是因为经济有所好转，事实上通货膨胀情况更糟了，收支赤字也张开大口。也不是因为我们1964年的宣言，那个宣言着重强调把总体主义作为解决国家经济问题的方式，而在这一领域社会党人肯定比我们更有说服力。我们力量恢复的部分原因是越细看工党的纲领和领袖，他们就越显得不实在。但我们党的政治复苏应主要归功于亚历克。具有讽刺意味的是，许多人认为保守党的失败不可避免，而他早已扮演了替罪羊的角色。

有些报纸猜测我也许会失去芬奇利选区的议席。自由党人谈论自己的机会时从不有所保留，他们开始预测这将是又一个奥平尔顿。尽管1964年5月在巴尼特市政会选举中表现得不够好，他们却已经牢牢地控制了老芬奇利市政会。高尔夫俱乐部丑闻还没销声匿迹。自由党新的、精力充沛的候选人约翰·帕多原则上以当地问题为竞选主题，而我则选择全国性的问题——即如何保证繁荣而又没有通货膨胀。保守党让我在伦敦市内及周围的几个选区演讲。在贝斯纳尔格林的一次闹哄哄的充满敌意的妇女集会上，我回答了对政府养老金和救济金工作情况的攻击。我在《旗帜晚报》上写的一篇文章提到"出色的当家理财"是良好政策的考验。

保守党总部也明白，我应把大部分精力投入芬奇利。我的日常竞选活动表是这样的——每天外出游说，回信，到各地参加公众集会，我感到不仅与会者越来越多，而且支持我的人数也越来越多。一般选举日那天我总是心烦意乱；在1964年的选举中，尽管竞选伊始就有预测说我会失败，可我更担心的不是我在芬奇利的得票情况，而是我们党在全国的表现。

选举结果证实了这种担忧。我本人以接近9000票的优势战胜

了约翰·帕多，但我却与约翰·亚当街的养老金部告别了，工党以 4 席的优势获得多数。持续 13 年的保守党政府结束了，对保守党思想作彻底反思的阶段即将开始，上次没有这么做真是个悲哀。

第五章　影子世界　议会讲坛

1964—1970 年：在野

撤换钢琴手

用撤换钢琴手的办法代替改变调子，保守党用这种办法寻找替罪羊的动作从来都是不慢的。我们在 1964 年大选中，以微弱票数失败，这一做法又一次得到验证。任何认真关心保守党前途的人都会开始仔细考虑，是否是由于在社会主义摆下的战场上使用了总体主义的武器这一既定的倾向造成了党的困境。在那时，也只有在那时，几乎是不可避免地经历第二次大选失利后，才是考虑重新选举领袖的时候。当时人们普遍认为如果工党要实现其纲领，就需要更多的足以使其顺利工作的多数议席。我曾一直希望并天真地认为保守党将在亚历克·道格拉斯—霍姆的领导下继续前进。后来我得知特德·希思的支持者和其他急于想把亚历克搞

下台的人正在幕后积极活动。但我从来不敢走进那个“吸烟室”，所以等到我知道那些神秘的阴谋小集团的情况时，已经太晚了。当亚历克告诉“1922年委员会”他打算引退，以便为其他人让路时，我大吃一惊，并很伤心。而他脸上那显而易见的不悦更让我沮丧。我不断地对人们说：“他为什么不早一点让他的支持者知道呢？我们或许能帮得上忙。”

雷吉·莫德林和特德·希思被公认为是真正有心竞争党的领袖的两位人选。而由谁担任党的领袖将第一次由议员投票决定。伊恩·麦克劳德被认为太左倾，许多人对他的看法正像索尔兹伯里勋爵嘲讽的那样“太自作聪明”。虽然伊诺克·鲍威尔确定提出要竞选党的领袖，但当时他还没有太多的支持者。在特德和雷吉这两个竞争对手之中，人们认为雷吉·莫德林成功的机会大一些，尽管他在担任财政大臣时，曾招致强烈的、在某种程度讲也是很有道理的批评。但雷吉在经验、聪明才智和控制议会的能力上都是毫无疑问的。他的主要弱点，而且在后几年中表现得更为明显的是有某种惰性——那些知道自己不需要任何努力天生就比他周围的人聪明的人往往养成这种惰性。

特德的性格则完全不同。他思维缜密，办事井井有条，有影响力，至少对他来讲，比任何其他事情都重要的欧洲问题上，可以看出他是一个意志坚强，决不妥协的人。作为影子财政大臣，他在攻击1965年财政法案时，有机会一显他的各种才能。当时该法案在下院讨论。人们认为特德比雷吉右倾，但是如果用政党术语来讲：他们俩基本上都是中间派。在对待欧洲问题上，可以看出他们的不同观点。雷吉更赞成欧洲自由贸易联盟，而特德则相信成为欧洲经济共同体的成员是必要的。但是他们对具体政策的看法几乎影响不到支持哪一方的问题。

起初，我在这件事上并没有什么特别强烈的观点。我对他们

两个人都熟悉：雷吉·莫德林是巴尼特选区的议员，而巴尼特选区和我的选区相邻。我和特德·希思都曾是肯特郡的选区候选人，相识的时间更长一些。但目前我更了解雷吉，我欣赏他的沉着以及他的敏锐才智。我和特德的关系虽决非是后来几年所发展的那种敌对关系，但我们俩从来就不是莫逆之交。尽管我们的出身背景并非毫无相同之处，都没有享受过传统的保守党政治家所拥有的教育、社会上的种种好处，但我们完全是两类不同的人。当然特德曾在战争中英勇作战，而我那时还只是萨默维尔学院的一个学生。特德的那一代人深受30年代纳粹主义、法西斯主义抬头和绥靖主张的影响。虽然我也深受其影响，但与他所受到的影响有很大不同。当时就两次世界大战之间世界究竟出现了什么问题有过许多流行的看法。在我看来特德尽管半信半疑，还是接受了其中许多的看法。我觉得对于特德和许多主张全盘欧化的积极倡导者来说，民族主义是当时的恶魔，所以英国有责任帮助建立一个涵盖全欧洲的体系，它将代替国家，向人们提供另一个可效忠的中心，并以此来防止战争。这种宏伟的设想对我丝毫没有吸引力。我认为冲突的主要起因是对独裁者的绥靖政策——特德在牛津大学时曾勇敢地反对过这种政策；同时我认为赢得冲突胜利的因素是讲英语各国人民的精神和团结，而讲英语各国人民的精神和团结是和平的最好保证。特德的性格中有许多方面令我敬佩。但他没有魅力——公正地说，他从来也不想有魅力。他跟男人谈话显然比跟女人谈话要轻松得多。但并不只是女人发现与他难以相处。我感到尽管我认识他多年了，我仍觉得根本不了解他，或许我永远也不会了解他。那时我没有感到他丝毫的敌视态度，只是觉得他缺乏热情。无论那时或后来我都不认为友好温和的性格是领袖人物必不可少的或者甚至是非常重要的品质。经过全面考虑后，我决定投雷吉·莫德林的票。

是基思·约瑟夫劝我改变了主意。那时基思不仅仅是一个我喜欢的老同事，还是一位朋友。我们曾经于1964—1965年在年金事务上共过事，当然，他是一位资深的搭档。像任何了解他的人一样，我被他的深邃思想和深刻的同情心所深深打动。同许多左翼的人一样，基思步入政坛也是出于同样的原因，即他想提高普通人的生活，特别是他所看到的那些流离失所、缺衣少食、受不到正常教育、智力得不到充分开发的人。关于基思的笑话很多，最好的笑话是基思自己讲的关于他如何改变主意，更改他对住房、健康、社会福利等问题的政策。但其共同的核心是他不懈地寻找解决人类苦难的正确答案。所以当他得知我当时准备投雷吉的票时，他打来电话劝我重新考虑，我对他的话非常看重。基思了解雷吉的弱点，而作为在政府及影子内阁与雷吉长期工作的同事，基思对雷吉的弱点看得一清二楚。但他想谈的是特德的力量，他总结说："特德有一种拯救英国的热情。"当然，基思也是这样的人，我也是。

基思的话帮我拿定了主意。当我通知雷吉·莫德林和他的私人秘书内尔·马腾我将投特德·希思的票时，他们非常失望和惊愕。大多数人的想法差不多。由于特德在第一轮投票中获得明显的多数票，雷吉退出，因此没有进行第二轮投票。

新的领袖给了我一个不同的职位，我还是满意的。这样我从影子内阁年金事务发言人转而担当住房和土地事务发言人，依然在我的老上级约翰·博伊德—卡彭特领导之下。我一直认为我在社会保障制度方面所获得的知识对我日后成为首相是至关重要的。我把这些看作是为当首相而进行的各种锻炼。虽然我们是反对党，但是要反对工党政府大幅度提高的年金和福利还是不容易的——只有到后来工党政府大把花钱所造成的财政方面的全面影响才突现出来。所以，调到住房与土地事务部门对我来说是如释

重负。在这里我可以义无反顾地去攻击最富意识形态色彩的社会主义措施之一——设立土地委员会，这种委员会是一种实现社会主义者一贯追求的人人享有发展带来益处的目标的手段。正是在负责这项工作时，我首次完全领教了制订房租标准制度的复杂性及其中的不正常现象，它的命运好像与我的命运结下了不解之缘。我最早的几项任务之一是制订改革地方税的办法，并向对此改革充满疑虑的保守党年会作出解释。我们想进行的改革是：一方面让中央政府承担部分开支，另一方面实行地方税回扣制，并将两者结合起来。这是我第一次在年会上发言，至少那些听到我演讲的人会认为我抓准了问题。但如果说我提供了令人满意的解决问题的办法，那将是夸大其词。这只是一个受到尊重的胜利。

与财政大臣作对

不出大家所料，哈罗德·威尔逊在1966年3月末宣布提前进行大选。大选结果同样是意料之中的事情：保守党失败，工党以比保守党多97个席位的总优势获胜。我们的竞选运动平平淡淡，题为“要行动，不要空话”的竞选宣言苍白无力，只是准确地总结了特德对政治的影响。这次大选被多数人看作是威尔逊1964年大选胜利的延续，因此无人责备特德。我主要集中精力在芬奇利选区竞选。这次，我继续保持了比工党候选人多9，464张选票的较大优势，自由党居第三位，因此我还是满高兴的。但总的来说这是一段令人沮丧的时期。丹尼斯了解我的心情，出去为我买了

一个四周镶满钻石的戒指来使我高兴起来。

特德·希思任命我为影子财政大臣伊恩·麦克劳德手下的财政部税务发言人，这使我精神更加振奋。新闻界一直猜测我将被擢升进入影子内阁，我当时并无此奢望。现在读了吉姆·普赖尔的回忆录[①]，我才知道特德也确实考虑过我，但他却比较有先见之明地决定不那样做，因为如果把我召进来，“他们就永远别想把我赶出去”。

不管怎么说，我担当影子内阁之外的财政事务发言人比在影人内阁内任什么职更能发挥作用。作为一个税务律师，我所承担的新任务对我来说是轻车熟路。尽管我没有受到过经济理论方面的正式训练，但我天生在经济学的概念问题上得心应手。正如我在任年金事务部的低级别部长时所发现的，我很幸运地拥有抓住技术细节，比较容易地理解相当复杂的运算的那种天赋。当然，这些并不意味着我敢懈怠。作为反对党，在辩论财政法案时，自然得不到文官部门在技术方面的帮助，而只能依靠一些议会外的专家及议会同事的帮助，因此这是一项需要付出巨大努力的工作。

幸运的是，我家里的事情安排得很好，使我能够按着议会极为紧张的日程去工作。马克和卡罗尔都上寄宿学校了，不在家。虽然1965年丹尼斯将他的家族所属公司出售给卡斯特罗尔公司，该公司不久又被伯马赫石油公司收购，但他在生意界仍十分活跃。我们感到如果我们在离下院不远的威斯敏斯特花园区租一幢房子，生活将更为方便。我们卖了我们在法恩伯勒的房子，在坦布里奇韦尔斯附近的兰伯赫斯特买下了一座叫“蒙特”的住宅。这是一幢模仿都铎式建筑风格的房子，有一个很大的花园。室内装饰是我少有的几种业余爱好之一。我当时把大部分时间都花在给卧室

① 《权力平衡》(1986年，第42页，英文版)。

刷油漆、贴壁纸上——共有8个卧室。但我还是被那大客厅和楼梯吓坏了，不得不请来了专业人员。我们买这所房子的原因之一是想让孩子们放假从寄宿学校回来后在乡间有个去处。但他们这个年龄的孩子们好像更愿意在伦敦与他们的朋友呆在一起。因此，"蒙特"并没有像我希望的那样得以充分利用。但我进行的装饰和修缮并不是徒劳的，1972年我们把房子卖了，用卖房款买下了在福拉德街（切尔西）的房子。1979年我搬进唐宁街10号前那所房子一直是我的家。

我感到这项新的工作很适合我，而且我是在一个令人激动的时刻开始这项工作的。社会主义经济管理方式的不连续性和不负责任的现象当时已经显而易见。由于工党政府未能实现乔治·布朗在1965年9月发表的关于《国家计划》中对经济发展作出的乐观的预测目标，他的"国家计划"成为工党的沉重负担。工党政府在1966年5月的预算中宣布将征收"选择雇佣税"，工党这样做违背了它选举前做出的"不大幅度增加税收"的诺言，这种工薪税的重担实际上特别落到服务业头上。反对这项新税是我的一项重要任务。政府与职工大会早在1964年12月的多事之秋就宣布了一项联合"意向宣言"。该宣言的失败表明工党政府依赖它所宣称的与工会的特殊关系来实现"自愿限制收入增长"，并用以控制通货膨胀的办法已经失去了它的信用。1966年7月工党政府放弃了这种"自愿限制收入增长"方法，宣布冻结工资6个月，继而实行6个月的工资"严格限制"。价格将被冻结一年，还呼吁在同期内限定股息。工党政府授权成立的全国物价及收入委员会有权要求有关单位在提高价格或增加工资时必须提前一个月通知该委员会。该委员会还有权以枢密院命令的形式将提高价格或增加工资的计划推迟，但推迟时间最多不超过3个月。政府还可利用其权力指示某项具体价格或工资增长不予执行。从总体上反对这

项政策并在伊恩·麦克劳德领导下反对那些提交给下院的“暂缓执行命令”是我的其他几项重要任务。

作为财务发言人为准备即将在下院发表的首次重要讲话，我读了从下院图书馆借来的自大战结束以来每个预算讲话及财政法案。因此，我能够向当时的财政大臣吉姆·卡拉汉和他的财政部首席大臣杰克·戴蒙德论证，这是战后唯一的一个未能在社会服务方面做出任何微小让步的预算，卡拉汉听了无言以对。接着我猛烈抨击了“选择雇佣税”。我对该税的滑稽可笑之处痛痛快快地进行了揭露。企图将制造业与服务业区别开来，将税务负担转移到服务业，然后把钱作为补贴再转交给制造业，可以证明是一种低效率的，很不正常的程序。正像我在议会所说的：“不管这项工薪税究竟是什么，它是一个彻头彻尾糟糕的制度…我只希望吉尔伯特和沙利文[①]今天还活着，那么我们就可以再写一出戏剧了。”

这次回击博得了我党下院同僚的热烈喝彩。新闻界也纷纷报导我。《每日电讯报》评论道：这次是一位女性把政府的国务大臣们打倒在地，然后又踏上一只脚。伊恩· 麦克劳德亲自在另一家报纸上就我在这次辩论中的表现写了不少赞誉之辞。

同年秋季，我在布莱克普尔保守党年会上作了演讲，那是我第一次真正的成功演讲。伊恩·麦克劳德同样在报上写了大量文章。为准备那次演讲我下了很大功夫——当然我所花的 9 个小时要是与我后来当保守党领袖时花在写大会讲话的时间相比简直是微不足道。那年秋季，我讲话只用提纲，这样可以更加自然随意，也更灵活，可以随时加进一个笑话或讥讽。尽管我所谈到的这个辩论是关于税务方面的，当我批评政府在收入政策和税收政策上独断专行、破坏了法治时，代表们齐声喝彩。我还十分夸张地说

① 英国滑稽戏剧家。——译者注

——这一点我必须承认，“对英国来说所有这一切是根本性的错误。这不仅仅是迈向社会主义的一步，而且是迈向共产主义的一步。”一些动辄大惊小怪的记者未敢苟同，但不久前改名的、仍为中左的《太阳报》态度则截然不同，它评论道：“一个厉害的金发女郎警告人们正在走向毁灭之路。”

我正确地看到，社会主义者对待公共支出和税收的态度与他们对待公共开支与收入政策的态度两者之间存在着一种联系——即同一个集体主义纲领下的两个方面。如果它们得以全面实施，危害的将不仅是经济自由，还有政治自由。但那时我和几乎我的所有同事都未能认真考虑以上问题对我们自己政策方面的全面影响。尽管我们想降低和简化个人以及商业税赋，我们始终倾向于设想（这不仅仅是为了公共宣传，而是我们的真正想法）——经济的快速发展，公共开支与国内生产总值的比率的不断降低，将允许我们减少税收。我们曾有一些用于降低社会主义项目的公共开支以减少浪费的计划。但是因为我们认为我们能够创造一种对企业有利的环境，以便建立一种“良性循环”，即经济高速发展，既使税率降低，也可大量增加税收；而税率低又进一步刺激经济发展。因此，我们并没有像我们应该做的那样来认真对待紧缩公共支出问题。实际上，在这一整个时期，无论是1956年，1966年，或1976年，保守党政府或工党政府都是在英镑危机，黄金短缺或是国际货币基金组织干预时的紧危情况下才真正削减公共开支。这个做法直到1979年大选前期才最终得到改变。身为反对党的保守党提出紧缩公共支出的计划实际上是因为我们相信必须这么做。

60年代，我们作为可能成为未来政府的在野党未能考虑我们在收入政策上究竟持何立场，这至少同样是个严重的问题。例如，伊思·麦克劳德和我在强烈反对工党的法定收入政策时，我们知

道我们反对什么，但我们并不十分清楚我们赞成什么。这也情有可原，因为影子内阁内部在此问题上分歧很大。特德·希思一贯注重实际，力求解决问题，并引以自豪，因此在这个问题上他从来没有起应有的主导作用。影子内阁中唯一从原则上反对制定各类收入政策的人——无论是自愿还是非自愿的——是伊诺克·鲍威尔。而在我1967年进入影子内阁时，他还没有能够说服他的同事们。

但伊诺克是对的。他在经济政策上有过两次理性飞跃。而基思·约瑟夫和我在多年后才做出这样的理性飞跃。首先，他已认识到并不是工会抬高了工资而引起通货膨胀，而是由于政府增加了经济中的货币供应量引起了通货膨胀。因而，收入政策与制止通货膨胀的政策极不相干。收入政策在其他方面的影响——降低人们的积极性、引起误导、导致罢工，而使国家与工会对立——却完全是另外一回事。实际上是政府自己造成了问题，却指责别人。那时及后来伊诺克却未能吃透的唯一的一个方面是工会权力与通货膨胀之间的间接关系的重要性。这主要是因为工会权力过大会使实际工资水平大大高于市场水平，这种过高的工资又会使工会会员失去工作，导致会员及非会员的失业人数增加。由于政府对排长队领救济的情形极为敏感，就会做出如下反应：降低利率，增加货币供应量。这会在一段时间内扩大需求，增加就业，但同时也增加了通货膨胀。所有这些变化将促使工会再次抬高工资。一切又将从更高的通货膨胀水平上再次重复。解决这个问题只能靠实行货币紧缩政策，减少工会的权力。前者是为了制止通货膨胀，后者是为了不让工会制造失业，因此，我们将不得不在某个时候解决工会法的问题。除此之外，伊诺克关于通货膨胀原因的认识是极其重要的。

第二，他已认识到共识性经济政策造成另外一种十分有害的

想法，这涉及到国际收支经常项目的所谓“制约”作用。为了增加出口，减少进口，人们认为有必要实行总体主义的干涉主义产业政策。但是真正的“制约”是由联系汇率制带来的。人们接受了它，没有向它挑战。如果像伊诺克倡议的那样允许英镑自由浮动，所谓的国际收支的“制约”就会消失了。实行其他干涉主义做法的压力也同样不复存在。正如他 1967 年在经济事务研究所的一本小册中所阐明的，“控制货币的国际价格像控制市场价格的任何其他做法一样，将导致其他的控制，而这些控制是对每个人自由交易、旅行、投资的嘲弄。”①

当然，如果放弃联系汇率制，也就失去美元（黄金）的依托作用。同样正确的是一个经常拥有贸易赤字的国家很可能是一个经济虚弱，因而需要进行根本性结构调整的国家。然而不会永远是这样：有经常项目赤字也可能证明有大量私人资本涌入某国经济。由于改革，在该国的投资回报率高，因而大量私人资本涌入，造成经常项目赤字。

当然，任何不足与缺陷都不能降低伊诺克·鲍威尔所做贡献的巨大重要性。通过说明政府货币政策而不是工资引起通货膨胀，自由浮动汇率将打破所谓的国际收支经常项目的“制约”，伊诺克使保守党对其经济政策进行重大修改成为可能。他使我们摆脱了那种老的思路，那种思路会使英国的经济和社会计划性越来越强。

1967 年 10 月，特德任命我为前座燃料及动力事务发言人和影子内阁成员，也许是由于我在下院的良好表现，也许是由于伊恩·麦克劳德的推荐，特德改变了他不愿意让我入阁的初衷。我的第一个任务是阅读所有关于引起去年阿伯凡灾难原因调查的资料。这个灾难是由于矿碴堆滑入威尔士一个矿山小村造成的，共

① 见《汇率及流动性》。

有116名儿童和28名成人丧生。许多死者的家长在公众席旁听这次辩论，我为他们感到难过。国家煤炭局受到了十分严厉的批评。我想，有人应该引咎辞职，但作为影子内阁发言人首次在议会讲话，我并没有十分明确地说出我的这个想法。这个报告揭示出来的问题使我认识到：在任何一个大的组织中，人们会多么轻易地认为别人已采取了必要的行动，负起了责任，正像后来的悲剧所证明的，这是工业文明亟需解决的问题。

在议会活动之外，我的主要兴趣是试图寻求发电私有化的机制。为了这个目的，我参观了几个电厂，并且尽可能地征求我的商界朋友的意见，但结果是毫无所获。到1968年10月我调任交通运输事务发言人时，我还没有找到我认为可行的方案。交通运输事务部并不是非常有趣的部门，因为议会刚通过了一个重大的交通法案。该法案改组了铁路，对公共汽车公司实行国有化，成立了一个新的国家运输货物局。这实际上等于一下子就实行了政府提出的交通运输政策的大部分内容。在我担任运输事务发言人期间，我极力反对港口国有化。但是，总而言之，交通运输事务不是一个大有可为的部门。

特德和伊诺克

作为影子内阁的成员，我参加了内阁的每周讨论会。讨论会通常是于星期三在下院特德的办公室举行。总的来说讨论不是很活跃。我们首先展望一周内的议会事务，决定谁来发言，根据什

么方针发言。也许会有某个同事提交一份东西，并向大家做介绍。但是毫无疑问因为我们知道我们之间存在很大分歧，特别是在经济政策上，涉及重大原则性的问题，我们通常不公开辩论。特德是很称职的会议主席，在他十分感兴趣的问题上，如欧洲，工会立法，他会主导那场讨论。但在通常情况下，他让发言人主持有关问题的讨论。

我自己并没有对影子内阁做出特别重要的贡献，也没有人要求我这样做。对特德或许是其他的人来说，我主要是作为一个固定的妇女形象参加影子内阁的。我的主要任务是向人们解释“妇女们”，诸如基里·德·卡纳瓦，芭芭拉·卡特兰德，埃斯特·兰特，斯泰拉·莉明顿等不加区别地作为女人和女性对一些有争议的问题的想法和要求。当然，我非常喜欢影子内阁外交大臣亚历克·道格拉斯—霍姆，我与大多数同事也相处得很好。但是其中只有3位是我真正的朋友——基思·约瑟夫，彼得·托马斯和爱德华·博伊尔。而爱德华这时已完全站到了党内与我对立的另一派立场上了。

由于大多数领导人之间关系都有些紧张，我们会议的气氛也毫无疑问是很别扭的。特德决意承担起党的领袖之职，但又没有真正的十足的自信。副领袖雷吉·莫德林自从在领袖竞选中意外地败北后，一蹶不振。伊恩·麦克劳德是我们中政治最敏锐的一个。他对新闻界将如何看待我们所采取的政策总有特别的判断力。尽管他是一个非凡的公共演说家，但他实际上是比较内向、矜持的。他与他的老朋友伊诺克·鲍威尔在感情上日益疏远，因为伊诺克对移民问题越来越关心，而伊恩也同样关注移民问题，但观点却与他恰恰相反。毋庸置疑，伊诺克是我们中最好的人才——古典学者，历史学家，经济学家，圣经通。与伊恩大不相同，伊诺克是一位非凡的公共演说家，他总能以其无懈可击的逻辑，控

制得恰到好处的激情抓住下院，甚至任何听众的注意力。但在这个时候，他在影子内阁中几乎是孤家寡人。特德·希思不喜欢他，也可能是惧怕他。他曾为反对收入政策而战斗过，却失败了。作为防务发言人，尽管他自己认为撤军是不可避免的，但他不得不去攻击工党从苏伊士运河以东撤回英军的政策。此外，作为西米德兰的议员，他目睹了大规模移民对他的选区造成的影响，他对保守党未能在这个问题上采取强硬的立场感到灰心丧气。

第一个现代控制移民措施是拉布·巴特勒于 1961 年制订的。在那以前，英联邦公民不受针对外国移民入境限制的约束。1962 年的英联邦移民法——工党及自由党激烈反对该项立法——规定每年对移民来英就业实行配额制，以限制移民流入。1965 年工党政府更加严格执行这种制度。1967 年间，肯尼亚政府对肯尼亚的亚洲移民实行歧视性的政策造成大量移民涌入英国。这使大家意识到过去的移民规模及影响，并担心如不加以控制，将来移民人数将更多。大家特别担心那些持有英联邦护照，但无论从出生地还是从血统上与英国均无联系的人。1968 年 2 月，吉姆·卡拉汉宣布了解决这个问题的立法。这件事与议会通过的一项种族关系立法——1968 年种族关系法有着密切的关系。该法的目的是防止歧视有色人种。右翼的许多人士对此表示反对，他们认为该法可能会使移民成为法律上有特权的群体，这样他们不再会有与英国社会全面融合的积极性。

1968 年 2 月，星期一，影子内阁讨论了政府的英联邦移民法案，依据该法案政府将实行新的移民管制。一周前，我们已发表了一项声明，阐述了我们评价该措施的原则。特德·希思说现在影子内阁应来讨论该法案是否充分地满足了那些原则条件。实际上法案已包括了我们提议的一些内容，但它没有规定移民家属的登记问题，也没有规定被拒绝入境那些人的申诉问题，更没有规

定向自愿接受遣返者提供经济帮助的问题。因此，会议决定支持该法案，也决定将在可能的、适当的时候提出修正案。但伊恩·麦克劳德说他将对该法案投反对票。他真是说到做到了。

4月10日，星期一，影子内阁讨论了政府政策的另外一个方面，即种族关系法案。开始讨论时，特德·希思首先发言，他说虽然法案本身好像有许多缺陷，但他仍认为改善英国有色移民的处境，建立某种法律机制是必要的。影子内阁内政大臣昆廷·霍格比较详细地阐述了他自己的观点。他认为立法是必要的，但我们应该提出修正案。同时，他指出我们的后座议员对该法案的反对意见较大。雷吉·莫德林同意昆廷的以上两点。我没有参加后来的讨论，讨论的中心是该法案虽有缺陷，但如果我们在二读时投票反对，人们有可能误解我们是种族主义者。影子内阁的观点是：建立良好种族关系的最好保障是让人们相信未来移民的数目不会太大，现行法律将得到维护。最后内阁决定将起草一份说理充分的修正案，实行两方面兼顾的方法，一般性地要求本党议员投赞成票。自由派的基思·约瑟夫，爱德华·博伊尔及罗伯特·卡尔在看到修正案的内容前保留其立场，后来他们都投了赞成票，但也仍有一些后座议员投了弃权票。

1968年4月21日，星期日，即议会辩论的前两天，我早晨醒来发现各大报纸的头版皆是有关伊诺克·鲍威尔前一天下午在伯明翰就移民问题发表的演讲报道。这篇讲话措辞强烈，其中一些话不无凶狠之意。但我对他就大规模新的英联邦移民涌入英国而表达的忧虑和不满深表同情。我也认为，这不仅威胁着公共秩序，也威胁着一些社区的生活方式。因为不合人意的住房政策，对社会保障的依赖以及“放任社会”的到来已经开始使他们的情绪低落。尽管他演讲中的某些话听起来可能像是一个种族主义者所言，但我确信，伊诺克决不是一个种族主义者。

大约11点钟，特德·希思打来电话，他说："我正在给影子内阁所有的人打电话，我已得出结论，伊诺克必须辞职。"这与其说是征求意见，还不如说是发表声明。但我回答说我确实认为目前让事情冷却下来比加剧危机更好。特德根本听不进我的意见。"不，不。"他说："他一定得辞职，大多数人认为他必须辞职。"事实上，我后来得知：如果伊诺克不走的话，影子内阁的好几个人都会辞职。

从几个方面来讲这是个悲剧。从短期来看，它使我们未能以主张更加严厉地控制移民而赢得政治上的好处。移民问题受到各政治派别和社会各界的关注，正像伦敦码头工人游行支持伊诺克所证明的那样。此外从现实情况来看，在这个问题上，特德的政策和伊诺克的政策并无很大区别。虽然是伊诺克的演讲使保守党在移民问题上的政策更加明确，但实际上我们都希望严格限制来自英联邦国家的移民，我们也都准备向那些愿意返回自己国家的人提供经济帮助。

但伊诺克因这件事并在这种情况下辞职所造成的长期的影响远远超过移民政策。辞职后他可以开始自由地从理性的高度考虑一系列政策，摆脱了由于集体负责而必须作出妥协的约束。他的政策思考涵盖了经济及外交事务，后来所谓的"货币主义"以及减少政府控制，非国有化，结束区域政策等，最终他反对英国加入欧洲共同市场。让伊诺克独自宣扬这些思想对我们影子内阁及后来内阁中的右翼人物既有好处也有不利。一方面，他的政治立场向右转，可以更加容易地提出颇有道理的理论，而不会被指责为采取极端立场。另一方面，特德和伊诺克严重对立，人们对领袖提出的任何政策进行质疑，都有可能被认为是不忠。另外，伊诺克提出的各种主张均属于一个统一整体，仅赞成其中的一个或两个则更加困难。例如，他的反对物价及收入政策、干涉主义和

关于总体主义的观点，如果不是与他的关于移民或欧洲的观点联系在一起，可能会更容易为人们所接受。

那时，其他保守党人在除欧洲以外的其他问题上都趋向采取相同的立场。特德给我提供了规划这条路线的机会。保守党政治中心的年度讲话目的在于向那些来参加保守党会议的人介绍一些重要理性思想。而由谁来发表演讲通常要由党的领袖来决定。毫无疑问，看来是一项民意调查或保守党的一位顾问提出建议认为让我讲一个对“妇女”有吸引力的题目也许不失为一个好主意。幸运的是我可以自己选题目。所以我决定选一个对于善于思考的人，无论是男人、女人都会有吸引力的题目。我的题目是：“政治上出了什么毛病？”

想理清你的思路，没有比清楚地向别人讲述一遍自己的见解更好的办法了。我知道那时政界正在讨论许多重大问题，不管人们对 60 年代如何评价，那些年代总归是活跃的思考，能引发热烈的争论，尽管要求变革的许多想法来自左派。我借了一抱关于哲学的、政治的、历史的书，白皮书，议会记录，各种演讲稿，拿回兰伯赫斯特的家里。没有人指导或帮助我，我只有埋头苦干。就像格言中的冰山，我最终完成的文件背后是我付出的大量劳动。

我首先列举了为什么有这么多人对政治失望。部分原因确实是由于人们所受的教育提高了，看报纸多了，对事物的批评也就多了。而其它的原因则是由政治家自己造成的。政治计划里充斥着各种诺言，随着福利国家的扩大，这些诺言的影响就更大。我由此谈到了我所认为的公众越来越远离政治的主要原因：政府管得太多。各政党竞相允诺他们将使经济发展到更高水平。而这种认为政府可以实现这一切的观念就为社会主义者提供了一次大规模扩大国家控制和干涉的机会。这反过来又使普通百姓感到他们在自己及家庭生活中的发言权太少。左派宣称问题的答案在于建

立一套允许人民民主参与政治决策的结构，但真正的问题是政治本身已经涉足了许多本不该由它来管的决策。随着政府管制的不断扩大，形成了一种追求规模的政治心态——也就是单位大可以提高效率的论调。实际上则恰恰相反，小单位、小企业、家庭、最终个人应该再次成为关注点。

除以上这些想法，我在政治中心的报告有的部分是关于价格和收入政策。在这两个问题上坚持了内阁的口径，既谴责了强制性政策，又避而不谈自愿性政策，但我还是加了以下一段：

> 我们现在过多地强调了与政府职能无关的控制收入，而忽视了政府的基本作用——控制货币供应量，管理需求。如果更多地重视这个作用，少强调外在的具体控制，将能够取得更多的经济成果。当然，这将意味着，政府自己也需要像它急于要求别人做的那样实行自律。这就意味着用于众多公共部门的开支不应超出税收及实际结余所能承受的水平。

回过头来看，以上想法说明我对这些问题究竟理解了多少，还有多少没有理解。我那时已认识到货币供应量是控制通货膨胀的所有政策的核心。但我并没有看到控制货币供应量就不再需要任何收入政策，也没有认识到货币政策本身就是控制需求的途径。

我想，部分原因是我在政治中心作报告时受到了注意，翌年初，《每日电讯报》约我为该报撰写两篇关于一般政治哲学的文章。在这些文章里，我就同样的主题做了进一步阐述。我特别阐明的是：相互对立的政党之间意识形态上的冲突是有效民主运作所必需的。因此，追求"共识"从根本上讲就是剥夺了人民选择的权利。谈论把重大问题排除在政治之外"或者是暗示人们对某一问题有不同的看法就是在"玩政治游戏"都是错误的。我在谈及国有化或自由企业的问题时特别提到这一点。但我本该在一系列其他问题上，特别是在教育上都这么做。不久，教育成为我关心的

主要政治问题。社会主义者所极力追求的推行综合学校的计划不仅威胁着英国的学校，还威胁着长远的社会进步。后来无论我担任反对党领袖还是首相时都一再谈到：要求“共识”本身充满了误区。

走向未来的旅程

到这时（1968年），左翼关于经济政策的共识受到了挑战，以后也将继续受到挑战。但是在道德和社会问题上新出现的开明共识却无人挑战。也就是说，政府、媒体及大学中处于影响地位的人们成功地使一个在道德上仍较为保守的社会接受了一些大城市的较为开明自由的观点。在20世纪60年代的英国，传统的基督教的价值观与国家的权威开始分离，现在已几乎是完全分开了。一些政治家把此看作是一个相互连贯的问题。但对包括我自己在内的大多数人来说，这是一个就一些具体问题进行改革的问题，在某些情况下是对那些残酷的不公平的有关规定进行改革的问题。

因此在1966年我投票支持列奥·艾伯斯提出的关于同性恋的法案。他在法案中提出：只要双方同意，两个21岁以上的成人在非公开场合的同性恋行为不应当再被认为是犯罪。同年我投票赞成戴维·斯蒂尔关于堕胎的法案。该法案允许：如果孩子处在由于身体或精神上的缺陷以致可能出现如严重残疾等危险时，或者一个妇女还不能尽母亲的职责的时候，可进行堕胎。在以上两个问题上，我对别人的痛苦都有切身体会，这对我的影响很大。比

如：我作出庭律师时，在一个码头看到了当地一位有一定身份的男士因为被发现有同性恋行为而受到羞辱，我深受震动。

另一方面，既使在那时，我也觉得自由派人士的议程上的某些内容走得太远了，离婚法改革就是一例。在我的选区的诊所里，我与许多因受到丈夫虐待而过着痛苦生活的妇女谈过话。对她们来讲，婚姻已变成一座监狱，我认为应该把她们解放出来。在这种情况下，离婚可能是唯一的答案。但如果离婚变得太容易，它也会破坏那些只是遇到一定麻烦的婚姻。如果人们可以轻易地推掉他们的责任，那么他们在开始承担这些义务时也不会那么认真。我为那些一心想使婚姻成功但却被抛弃的妻子（或丈夫）担忧。我也更关心那些因男方（或女方）建立第二个家庭后，他（她）的第一个家庭成员所处的处境。因此，1968 年，我是投票反对那项使离婚更加容易的法案的为数不多的人之一。离婚应是在判定婚姻“已经破裂，无法挽回”时才成为可能，我也支持了两个修正案。第一个修正案规定某种婚姻不可解除（除非法院特许）。第二个修正案是：无论发生任何利益冲突，第一次婚姻法律上的妻子与孩子比事实婚姻的妻子与孩子有优先权。

同样在 1965 年，我投票反对悉尼·塞尔沃曼提出的关于废除谋杀罪死刑的法案，像前面列举的所有其它措施一样，该法案获议会通过，但条件是议会必须做出决定接受保守党的修正案，否则该法案将于 1970 年 7 月底失效。我在 1969 年 12 月投票反对使此法案永久化的动议。

在肉刑问题上，正如我作为一名后座议员时在许多讲话中所主张的，我认为国家不仅有权也有责任遏制和惩罚暴力犯罪，并保护守法公民。剥夺一个人的自由亦或在某种情况下剥夺其生命，这种惩罚的权力无论用的有多少，都是同国家的主权分不开的。在几乎所有的案件中最大的威慑力将是它对潜在杀人犯的影响，我

对此从未有过任何怀疑。而且极刑对那些手持武器行凶的犯罪行为，如抢劫，具有同样巨大的威慑作用。我所想到的最严重的困难在于无辜的人可能被判刑甚至处死——这在少量案件中确实发生过。而与此悲剧案例相对的是另外一类受害人。一些杀人犯服刑期满释放后，再次犯罪杀人——这样的人数量还不少。尽管有各种不确定因素及复杂性，比如在法庭上提供证据，我认为潜在的受害人应得到最大的保护，只有死刑继续存在，才可提供这种保护。把某些特别凶残的谋杀犯定为“死刑杀人犯”（根据1957年法）——这种概念再次引起有关无期徒刑制度的变革——对我来说这是正确的模式。我以后一直在议会投票主张恢复对这类谋杀犯的极刑。

关于隋胎，同性恋及离婚改革，显而易见，事情后来的发展并没有达到起初的意图。对我们议会中的大多数人来说——当然对我也是如此——做出这些变革的思路是它们能够解决少量事例中出现的不正常或不平等现象，或者它们能够去除法律本身的某些不确定性，或者它们的本意是从法律上承认那些实际上已经发生的事情。与此相反，可以说它们促使社会变成了一个冷淡的、自私的、不负责任的社会。改革堕胎法的主要初衷是制止年轻妇女被迫私下里进行堕胎的情况，而不是为了使堕胎成为另外一种“选择”。虽然普遍实行了人工避孕，但堕胎的数字一直不断扩大。同性恋积极分子从寻求隐私权到发展为要求社会认可他（她）们的生活方式，并进而要求与异性婚姻的家庭享有同等地位，甚至要求承认利用青少年在性生活方面的不稳定是他们的的合法权利。离婚法改革造成婚姻破裂的情况大幅度增加——虽然这并不是说它是婚姻破裂的唯一原因。婚姻破裂造成众多儿童在没有双亲的关心与指导下成长。

如果我知道事情的发展会是这样，我会不会在就以上问题投

票时做出不同的决定？我现在明白我们在这些问题上思路太狭窄了。作为一名律师，作为一个笃信法治的政治家，我感到最首要的考虑是：法律应是能够实施的，而且对违法者是公正的。但是法律还有其象征意义：它们是社会向什么方向发展的路标，也是立法者期望的社会应该发展的方向。此外，20 世纪 60 年代的这些“开明”改革的总体意义要比它们的各个部分更大。人们可以看出它们提供了一个全新的框架来约束年轻一代人的行为举止。

确实，这是一个对青少年格外关注的时期。父母们对“代沟”十分担心，甚至连十几岁的孩子也开始非常注意这个问题。当时，出现了一整套的“青年文化”——对东方神秘主义的曲解，奇装异服，醉心于幻觉药。1970 年我们搬回伦敦时发现切尔西已与从前大不相同了。我对发生的一切怀有十分复杂的心情。那里有活力和才华，但在很大程度上讲也是一个虚假的世界。人们对英国在这些趋势上的贡献有一种反常的自豪感。索霍的加那贝时装街，甲壳虫乐队，超短裙，拖地裙成了“时髦英国”的新标志。它们确实也证明它们都是极好的出口创汇产品。哈罗德·威尔逊也善于从中捞取最大的政治资本。麻烦是它们掩盖了真正的经济上的弱点，即使是一个有才气的时装工业、开拓进取的唱片公司也难以保持相对平衡。正如德斯蒙德·唐纳利[①] 说过的：“我最大的恐惧是英国将在欢笑中沉入大海。”

虽然英国使各种新趋势色彩纷呈，但它们所迎合的这种富裕的消费社会却只能在美国找到。我第一次访问美国是在 1967 年。那时美国根据它制订的“领袖”计划，邀请正在崛起的世界政界和商界年轻领导人赴美访问。在访美的 6 个星期里，我遍游美国。

---

① 德斯蒙德·唐纳利，曾任近 20 年的工党议员，1968 年为抗议英国从苏伊士运河东岸撤军辞去工党议会督导之职，去世时是保守党人士。

此行带给我的激动之情从未真正平息过。我每到一处都受到热情友好的、开放的、慷慨大方的人们的欢迎和招待。他们带我走进他们的家庭和生活，并十分自豪地带我游览他们的城市和乡村。访问的高潮是我在参观位于休斯敦的美国国家航空航天局宇航中心的时候。我看了宇航员的培训计划，两年后，他们将把人送上月球。英国的人才政策中行政管理过多，税收过高，致使人才外流，其中一个活生生的例子是：我在航空航天局见到了来自我的芬奇利选区的科学家，他们在那里施展自己的才能。我不认为这有什么错，而是为一个英国科学家做出这么重要的贡献而感到高兴。但是，如果我们不从企业经济中吸取教训，英国就无法希望即使在更为简单的技术领域里与别国竞争。

两年后，我对苏联进行了为期一周的访问。我的选民，格拉德·布鲁克讲师在苏联因所谓的从事"颠覆性犯罪活动"(即走私反苏材料）被拘捕一事，已使我对苏联一贯的不尊重人权的做法极其反感。我多次要求政府和下院解决此案，但均未奏效。当时苏联人已把布鲁克先生当作他们玩的把戏中的一个小卒，他们想用布鲁克来使他们的间谍克鲁格夫妇获释。(最终 1969 年进行了此项交易。）我在帮助格拉德·布鲁克获释中得到的一个好处是：我与英苏关系议员小组有了接触。使我吃惊的是随着我们交往的增多，我发现这些议员与我有着同样的反共意识，但与我不同的是，他们是这个领域的真正专家。特别是西里尔·奥斯本首先在评价苏联策略并提出对策方面给我以教益。是他在我赴苏联之前，向我建议，首先我不应该让苏联人负担我的机票费，第二我应坚持要求访问几个教堂，我接受了他的建议。他还告诉我赢得他们尊重的唯一办法是明白无误地向他们表明你不是软弱可欺的。这一切与我的想法不谋而合。

我是与和蔼可亲的保罗·查农及其妻子前往莫斯科的。我们

的日程很满，不仅游览了莫斯科，还去了列宁格勒（以前的名字，现在又恢复原名圣彼得堡）及斯大林格勒（伏尔加格勒）。尽管各个城市的名字不同，但我们所听到的宣传没有什么两样。都是毫无感情的、源源不断的数字，证明苏联的工业和社会比西方优越。至少对访问者来说，这种做法毫无想象力，缺乏幽默感，只能白白招来讽刺。我参观的一家美术馆外面有一座塑像，一个铁匠用铁锤铸打一把剑。我的陪同很自豪地感慨道："这代表共产主义。""其实，不是。"我反唇相讥："这来自《旧约全书》——他们将把利剑锤炼成犁头，把长矛锤炼成锄头。"对此这位体格健壮的审美家毫无反驳之力。天啊：我记得在卫理公会主日学校里学过这段圣经。

还有一次，有人随便问我既然和平与和睦相处是全世界人民的目标，那么是否可以解散象征"冷战"的北约。"当然不行"，我说："北约保持了和平，我们必须继续保持其强大地位。"我在访问斯大林格勒时也遇到类似情况。当地的政治领导人报怨说自从上一年苏联入侵捷克斯洛伐克，考文垂断绝了与他们的关系，我不会为这件事道歉。实际上，随着国际制裁的解除，很难有这样的组织使苏联政府害怕了。

然而在官方宣传、灰色的大街、空荡荡的店铺以及严重失修的工人住宅背后是苦难的俄罗斯人民。当列宁格勒和斯大林格勒的老人向我讲述战争年代他们所经历的巨大痛苦时，他们的眼里充满泪水。毫无疑问，这些泪水都是真实的。我与之交谈的俄罗斯大学的年轻人，谈话时特别谨慎，因为他们深知他们在克勃格的监视之下，但很明显地可以看出他们为能了解到西方的一些情况而感到十分兴奋。另外，政府人员也还是人，我在访问莫斯科客运系统经理时，他向我详细地介绍了一个新的开发项目的决策是如何经过一个又一个委员会作出的，——我把这种程序称之为

一个无限的不决策的链条。我的眼光与一个年轻人相碰，他也许是这个经理的助手，正站在他的身后，他难以抑制脸上的明显笑容。

我对俄罗斯还有另外一个挥之不去的印象，而这一印象在我后来对该国的访问中进一步加深。一方面俄罗斯有着丰富的文化成就，它源于古老的俄罗斯，共产主义者又给予了很好地保护；另一方面，普通人民群众生活十分艰苦，两者形成强烈对比。列宁格勒有典藏丰富的艾尔米塔什美术馆和基洛夫芭蕾舞团，以上两地我都去访问过。在列宁格勒一个寒冷的早晨，6 点 30 分，天还没亮，我从饭店卧室的窗户里看到许多外出工作的母亲带着她们的孩子穿过大街。她们把孩子全天放在国家办的托儿所里，约 12 小时后再把孩子接回。在莫斯科机场等候延误航班回国时，我买了一套精美的珊瑚绿茶具，它是我收藏品中的骄傲。我每每看到这套茶具，就想起生产该产品的国度里的人民，他们所受的折磨和所付出的无望的辛劳。

塞尔斯登女人

我回到伦敦后，就被调任影子内阁教育大臣。爱德华·博伊尔将离开政坛出任利兹大学副校长。爱德华因在保护文法学校方面不够坚决，在年会上受到基层许多人的反对。尽管我们的意见相左，但他的离去仍使我很难过。他是我政界的老朋友，我知道我会思念他的才智、敏锐及正直。但这对我完全是一个提升，尽

管我后来得知我本来只是一个后备人选，基思·约瑟夫最初是接任爱德华的第一人选。我之所以得到这个职位，是因为雷吉·莫德林拒绝接替基思任影子内阁贸易、工业发言人。

我对我的新角色很满意。我知道我能干到今天的这个位置是因为我受到了自由的（或近乎于自由的）良好教育，我也想让其他人有同样的机会。社会主义的教育政策——一律向下看齐，以求平衡，剥夺了有天赋的学生继续深造的机会，是学生获得良好教育的一个重要障碍。我还被这一职务的科学方面所深深吸引，当时这个职务负责影子内阁的教育和科学部。另外，我想，妇女至少母亲们，从本能上关心儿童的教育。

教育是当时政治斗争的主要战场之一。1964 年大选以后，工党决意把整个中等教育体制变成综合性学校体制，并采取一系列举措要求地方教育当局提交改革计划。(在我担任影子内阁教育事务发言人几个月后，工党向议会提交了有关法案。)爱德华在考虑保守党该做出什么反应并解释为什么这样做方面所面临的困难很快摆在了我的面前。

影子内阁及保守党在中等教育选拔制原则上，特别是在对 11 岁以上学生进行选拔而举行的考试，即中学入学考试上有很大分歧。为了更简单一些，有必要区分在保守党内的 4 种不同态度。第一，有一些人对国家教育根本没有任何真正的兴趣，因为他们自己或他们的孩子上的是私立学校。这部分人很重要，他们不大可能为政治上的权宜之争所动摇。第二，有一些人，他们自己或他们的孩子都未能进入文法学校，而且对他们在现代中学所受的教育感到失望。第三，有一些保守党人，或者因为他们自己是教师，或者因为与教育界有一些其他联系，接受了许多当时流行的平等理论。最后，是像我一样受过文法学校教育的一些人，强烈反对取消文法学校，而且义无反顾地支持选拔制。

我也意识到，影子内阁内部的观点也与上述情况大体相同。总的来说，影子大臣们并不想使教育成为下次大选的一个主要议题。这未必是一个愚蠢的观点。保守党内部民意测验和公开的民意测验都显示，11岁以上学生的选拔制不受欢迎，人们至少准备说他们支持综合学校。如果他们被问及他们怎么看待根据综合性计划重新组建某些具体的地方学校，他们是否还会持同样看法，以及他们是否懂得“综合化”意味着什么，那当然是两码事了。例如，综合性概念的全面含义和一个学校对所有入学新生开放，但要根据智力对学生进行划分之间存在很大不同。综合性概念首先属于社会工程，其次才是教育，在这种教育中不把学生按智力划分。事实上，正如我后来于1970年2月在关于工党的教育法案二读辩论中所指出的：社会主义者对选拔制的攻击是荒唐的，因为选拔制一定会继续以某种形式贯穿11岁以上学生的教育体制。我当时还应补充一点：如果你们不根据智力进行选拔，你们不可避免地会根据其它一些不令人满意的标准来选拔，实际上这个标准常常是收入，因为富裕家庭才会举家迁往有适合他们孩子接受教育的好学校的中产阶级居住的地方。一些工党议员和许多工党支持者对此非常清楚。因此，当哈罗德·威尔逊放弃了他曾做出的支持文法学校的承诺时，他们感到他背叛了他们。我之所以在委员会的辩论中意外地取胜，使工党删除了教育法案第一条，就是因为两名工党议员故意缺席。

在后来我接管影子内阁教育部时，党的政策小组已提交了一份报告。教育政策已基本确定。它有两个主要方面：一是我们已决定把重点放在改善初级学校上。二是为尽可能减少11岁以上学生选拔制的辩论，我们强调地方教育当局在建议保留文法学校或建立综合学校上有自主权，以代替工党强制推行综合学校的政策。

支持这个计划的充分理由是：第一，如果要扼制文盲和不会

数数的人不断上升的趋势，改善儿童教育是非常重要的。第二，实际上保留文法学校的最好办法是反对中央集权。当然还有另一方面的理由。如果教学方法和教学态度错了的话，将大量费用花在幼儿园、小学教育及教师上就没有什么意义。当然，如果我们在这方面的斗争不是建立在原则基础上，从长远来讲我们就不能捍卫文法学校，或者就此而言捍卫私立学校，不能捍卫直接拔款学校，甚至是实行分离制的综合性学校。

在既定政策和政治现实许可的范围之内，我做了我能做的一切。后来，我得知：对某些人来说，我走得太远了，我被任命为教育事务发言人后不久曾应邀出席教育新闻记者在伦敦的坎伯兰饭店举行的午餐会，是在那里，我了解到这一点。我不但为文法学校辩论，而且也为现代学校辩论。那些在学业上难以出类拔萃的孩子事实上可以在现代学校中获得自我表现的机会和个人尊严。如果他们与那些学业上更加优秀的孩子进行直接的不断的竞争与相处，他们永远也得不到这些。如果人们希望的话，我也完全准备看到 11 岁以上学生选拔制被取消或修改，而在晚些时候对孩子进行考试。我知道把那些大器晚成的孩子转到当地的文法学校是非常可能的，以便他们的能力可以得到正常开发。我确信太多的现代学校提供的是二流的教育。但这个弊端可以通过提高其教学水平来改善，而不是要降低文法学校的水平。参加坎伯兰饭店午餐会的人中只有两个人好像同意我的观点。此外，我所面对的是怀有敌意与根本不理解我的意见的人。不只是他们认为我错了，而且他们不能想像我能真地相信这类事情。这使我惊奇地发现那些为公众提供教育信息的人受社会主义思想的影响有多么深。

保守党的教育政策中还有一些相对不那么重要的问题需要作出决定。我极力争取保守党在竞选宣言中无条件地承诺将学生离

校年龄提高到 16 岁，并成功了，只是负责财政的人们对此持有疑虑。我还在保守党于 1970 年初在塞尔斯登帕克饭店召开的讨论会上提出、竞选宣言应赞同拟议中的成立新的独立的白金汉大学的计划，遭到特德·希思的强烈反对。尽管有基思·约瑟夫和其他人的支持，我还是没有成功，但至少最后我被允许在某次演讲中提及这所大学。我从来也未明白为什么特德如此激烈地反对这件事。

保守党在 1 月底 2 月初的一个周末，在塞尔斯登帕克饭店召开的政策会议取得了成功。但成功的原因并非是人们经常说的那样。那种“保守党在塞尔斯登帕克饭店进行激烈争论，导致保守党政策从根本上向右转”的说法是错误的。此前大家就主要政策已达成一致，并已写入竞选纲领的草案里。我们曾花费了好多时间仔细斟酌。我们已经对我们的移民政策作了精心的阐述。我们关于工会改革的建议已经刊登在《公平交易》上。在收入政策上，出现了令人有些费解的向右转。工党已经完全放弃了它自己的政策，所以没有必要再谈及是否需采取某种“自愿”收入政策这样一个令人烦恼的问题。显然，雷吉·莫德林对我们没有提出解决所谓的“工资膨胀”的计划而感到不满。事实上，这个竞选纲领既回避了货币主义的观点，也回避了凯恩斯主义的观点，只简单地说：“价格上涨的主要原因是工党的高税收，货币贬值政策。工党的强制性工资控制是一个失败，我们不会重蹈其覆辙。”这种说法看似糊涂，实为明智之举。

但这又使我们后来遇到一些麻烦。竞选期间，高税收引起通货膨胀的谬误论点使中央总部写了一个短评，而这个短评使工党后来得以宣称：保守党说他们能够通过减税来一举降低物价。

由于新闻界对塞尔斯登帕克饭店会议的大量报导，我们似乎成了能认真地对英国的未来政策进行长远考虑的政府的替代者。

而哈罗德·威尔逊攻击希思是“塞尔斯登人”又帮了我们的忙，它使我们平添了几分脚踏实地、善于争取民众的右翼政党的色彩，这对特德的冷淡形象起了冲淡作用，总之，塞尔斯登帕克饭店会议和保守党的竞选纲领《明天更美好》均使威尔逊政府暗淡无光。特别是威尔逊政府在工会的压力下放弃了《取代争吵》[1]之后，政府内尔虞我诈，莫衷一是，交易不断。

在我们结束塞尔斯登帕克饭店的会议后和5日竞选运动开始前的一段时间里，反映两党地位的民意测验结果出现过反复。我们在塞尔斯登帕克饭店开会时，是我们领先，我们认为我们能赢得大选。到了5日，我们非常突然地落后了。竟落后工党几个百分点。受民意测验结果的短期变化的鼓舞，哈罗德·威尔逊宣布6月10日举行大选——我当上首相后从来没有忘记威尔逊的这个错误。当时，保守党大多数人，包括我自己在内，都认为我们将在大选中失利。这种忧郁越来越强。大选期间，有一天我到老王后街的保守党研究部办公室索取一些材料，我十分惊奇地发现似乎每个人都极其沮丧。

民意测验结果的变化究竟是怎么发生的（或者其真实性有多少）不得而知。大选即将到来时，总有一些醒悟的支持者再次对党表示忠心。但同样千真万确的是：我们多年在野期间未能认真地着手准备赢得反对社会主义思想斗争的胜利。我们将来执政时，将为此付出重大代价。另外，我们未曾意识到，我们本应对我们的政策进行根本性的反思，但我们没有去做。

在这次竞选中，工党大肆攻击我们的政策。而我方像任何反

---

① 《取代争吵》是工党1969年的一份白皮书的题目，现在看来，题目的选择本身具有讽刺意义。白皮书中提出一系列的工会改革。由于受到内阁及工党内以吉姆·卡拉汉为首的人士的反对，工党被迫放弃。

对党一样，但比大多数反对党更理直气壮和不失时机地揭露工党破坏了一系列承诺——“工业不断稳步增长”，“没有权宜措施”，“不增加税收”，“不增加失业人数”，“你口袋里的英镑不会贬值”，“经济奇迹”等等。这也是我竞选演讲的内容，但我也利用了在全国主任教师联合会在斯卡伯勒组织的一次晚宴上作演讲的机会介绍了我们的教育政策。

很难知道是什么使形势出现了转机，如果说确实存在着对我们不利的形势的话。说来也怪，但情况确实如此，为保守党做出最重大贡献的两个人竟是势不两立相互为敌的两个人：特德·希思和伊诺克·鲍威尔。没有人能说特德是一个善于交流的人，重要的原因是特德在很大程度上不重视交流。但随着时间的推移，人们发现特德是一个正直、有远见的正派人。他对英国的未来有自己的构想——虽然这种构想有点专家治国论的味道。用基思5年前对我评价他的话来说，特德有“一种拯救英国的热情”。这突出表现在特德为竞选宣言所写的重要引言上。其中他攻击工党的政府是“廉价、平庸的政府，是骗人的政府”。他承诺要“建立一个新型政府”。特德的最后一次竞选广播讲话也表明他是一个深切地关心着他的国家，并愿为她献身的忠诚的爱国者。尽管如果我们输了，什么也救不了他，但他在竞选中表现得很出色。

伊诺克·鲍威尔也很出色。关于伊诺克是否会支持保守党的领导人以及他的计划曾经有许多猜测。党内对伊诺克的态度也有很大分歧。他3月曾到我们的协会讲话，我们因此受到了激烈的批评。我决定发表一个声明，大意是：“那些享受这个国家言论自由的伟大传统的人，不应该否认他人，特别是像鲍威尔先生这样在战争年代建立卓越军功的人，享有这样的自由。”

在6月份的竞选中，伊诺克就工党政府经济上的失误，法律与秩序，欧洲问题作了3次重要讲话，呼吁人们投保守党的票。此

外，托尼·本对伊诺克恶毒的人身攻击——把他和法西斯主义联系在一起，很可能使许多本来不支持他的选民站在了他的一边。一些统计数字表明，伊诺克的介入使本来势均力敌的西米德兰的竞选向保守党倾斜。

当我的竞选结果在亨登技术学院宣布时，赢得了人们的巨大喝采。结果显示，我比工党候选人多得 11，000 张选票，优势比以前扩大。然后我去萨伏依大旅馆参加《每日电讯报》的聚会，在那里我很快得知：民意测验的结果被证明是错误的，我们即将获得议会的多数席位。

星期五，我在我的选区清理文件，像往常一样写一些感谢信。我想特德会至少吸收一名妇女进入他的内阁。既然在影子内阁中特德已接受了我，我将成为那个幸运的女士。基于同样的逻辑，我很可能得到教育大臣之职。

星期六早晨，唐宁街 10 号的私人秘书打来电话说特德想见我。我到了内阁办公室，祝贺他赢得了大选的胜利，但我们没有花多少时间客套，他还是直截了当，一本正经。他给了我教育大臣之职，我接受了。

我和丹尼斯回到了威斯敏斯特花园区的公寓，然后开车回到了兰伯赫斯特的家。我很难过，我父亲没能活到今天与我分享这一时刻。在他 2 月份去世之前，我回到格兰瑟姆去看他。他的胸部一直不好，后来发展成肺气肿，靠床边的氧气瓶维持生命。我的继母西塞一直陪伴在他的身边。他们是几年前结婚的，我的父亲跟她生活得很幸福。我在那儿的时候，时常有教堂、商界、当地政界、扶轮社和保龄球俱乐部的朋友来“看望阿尔夫的身体状况”。我希望在我临终前也有那么多的好朋友。

我曾参加了一个电台的节目讨论会，我知道，在我的父亲去世之前，他一直在听那个节目。他不会想到我会成为一名内阁大

臣，我确信他从来也没有设想我会最终成为一名首相。他也许会希望我得到这一切，因为政治是他生活中如此重要的一部分，而我这个女儿与他又是如此地相似。但是他从来没有认为政治权力是生活中最重要，甚至是最有效的东西。当我翻阅我的文件，为本书收集材料时，在我六年级化学笔记本背面，我发现了一些父亲的零散布道讲话提纲：

法令、权力、法律都不能挽救人类、国家，甚至任何特定的一代人。我们为此而担忧，最终我们丧失了信心，我们的信念开始动摇。而这种忧虑自古就有——耶稣两千年前就遇到了这些问题……这就是为什么耶稣来到了人间。

我的父亲一直到死都怀有这样的信念。

第六章　掌管教育　屡起风波

1970—1974 年：在教育部

初步印象

1970 年 6 月 22 日，星期一，我到教育和科学部上班。这是柯曾街上一座漂亮的老式房子。(真遗憾，1973 年我们从这里搬到了滑铁卢区令人憎恶的新办公地点。) 我受到常务次官比尔·派尔(后来受封为威廉·派尔爵士)和即将离任的常务次官赫伯特·安德鲁爵士的迎接。他们向我表示热烈欢迎，然后把我带到我自己的极为气派的办公室。文官们对你左一个"大臣"，右一个"大臣"，很容易让你一次又一次地为恭维所陶醉，但是我清醒地认识到，等待着我的是艰巨的工作。总的说来，我对为我配备的领导班子感到满意：一位对我友好，一位怀有敌意，另一位保持中立。我的老朋友、主计长埃克尔斯勋爵负责艺术教育，特德的亲密朋友比尔·冯·斯特劳本齐负责高等教育，贝尔斯特德勋爵负责与上院联系。特别让我高兴的是，前教育大臣戴维·埃克尔斯就在身边，虽被安排在另一栋楼里，他可以根据他在教育部工作的经验，给我提供个人意见。

但是，我在教育部遇到的麻烦主要不是由于个人性格不同，也不是因为第一次文化冲击后出现的工作作风上的对立——我的行政作风是决策时当机立断，而他们更习惯于互相磋商。实际上，我离开教育部时才知道，他们只是勉强对我表示尊重，因为我有自己的主张，而且希望他们尽快有效地执行我的决定。因此，从广义上讲，当时真正的问题是个政治问题。

我不知道，也没有去打听，我周围的高级文官投的是哪一个党的票，但教育和科学部的精神气质是自以为是的社会主义气质。这些人多半依旧本能地相信，统一计划论者和社会理论家们有能力创造一个更美好的世界。我说这话并不是想挖苦他们。工党里的许多人早已开始对此产生怀疑，可是这些教育家们仍保留着原来的使命感。他们不顾在一些学校实行平等主义政策所产生的实际后果，认为教育平等就是绝对地好，而且是实现社会平等的踏脚石，而社会平等本身也是毫无疑问地好。我很快就认清，我的周围没有朋友。

从反面来说事情大概就是这样的，我既然决心向传统教育观念挑战，就不能因遇到反对而抱怨。但另一方面，有两点必须加以考虑。第一，文官们向大臣提出的建议必须说实话，准确，以事实为依据，不能提出一些已被政府（和选民）摈弃的抱有偏见的旧观念。第二，即使从政府机关工作必须真诚无私、不偏不倚的狭义标准来衡量，一个政府部门和它的工作对象关系过于密切是危害极大的，而教育和科学部与教师工会特别是全国教师联合会的关系恰好就是那样。这一点我早已看得真切。1970 年 9 月 12 日，星期六，在一家同业会馆举行庆祝全国教师联合会成立一百周年的晚餐会上，特德·希思因利拉·哈立德事件未能出席，临时由我代他宣读他的讲话。当时有许多教育和科学部高级文官出席，我立即明白，他们与全国教师联合会的关系极为亲密，他们

互相开着玩笑，表达一些心照不宣的暗示和所谓的“身势语言”，这些举止表达的不是一般礼仪，而是说明彼此意气相投。

我们在1970年当选时提出的一套教育方针并不十分明确，这使得我与教育部文官们的麻烦更加复杂化。在竞选运动中，我曾反复强调以下7点：

把着重点转移到小学；

扩大幼儿教育（这符合基思·约瑟夫的制止“恶性循环”论点）；

在中等教育方面，地方教育当局有权决定什么样的学校最适合当地情况，但应提醒他们不要“不可挽回地改变优秀学校，除非……另一种情况更好”；

将离校年龄提高到16岁；

鼓励直接拨款学校，[①] 保留私立学校；

扩大高等教育和继续教育；[②]

对教师培训问题进行调查。

但竞选时提出的这些承诺并没有反映出明确的观点。正如我前面已经指出的，保守党内不同成员和不同派别对总的教育方针特别是对中等教育和文法学校持有很不相同的看法。一方面，有些保守党人赞成综合教育，这种主张与温和社会主义者的主张毫无二致。另一方面，所谓教育《黑皮书》的作者们详细提出了极为不同的观点，他们强调纪律、选择和水准（包括保留具有高水准的现有文法学校）。他们的论点牢固地建立在对现行教育制度的

---

① 直接拨款学校由教育部直接拨款，不受地方控制，包括英国一些最著名、最有成就的中学，进入这些学校竞争十分激烈。

② 1994年教育法规定，对于结束了义务教育而不能升学的青年应给予免费的继续教育，直到18岁为止。——译者注

材料充分的批评上。我们就被夹在这两种互相对立的观点之间。尽管我们常讲重大政策要前后一致，决策要小心谨慎，但本届政府丝毫没有去解决根本矛盾的意思。我清楚地意识到，在与本部文官的斗争中，也许不能指望得到内阁同僚们的支持。

文法错误

到教育部上班第一天，我把周末在兰伯赫斯特写在旧练习本上的大约 15 条行动纲领带在身边。对这 15 条加以补充说明后，我撕下那几页纸，把它们交给了比尔・派尔。其中需要立即采取行动的一条是，取消托尼・克罗斯兰的第 10/65 号通知和第二年发出的第 10/66 号通知，前者要求地方当局按彻底实行综合教育方针提出改组中等教育的计划，后者规定，凡是拒绝实行学校综合化的地方教育当局，要收回发给它们的基本建设资金。

教育部肯定已经知道我党竞选宣言中有这样的内容——他们在竞选期间总是详细研究反对党的政策的。但他们显然以为上述政策会被淡化，或至少推迟执行。对我来说，我知道，关于停止迫使地方当局实行综合教育的承诺，对我们的支持者极为重要，任何延迟都将被视为软弱的表现，所以必须立即采取行动以结束犹豫不决的状态。我甚至在将 15 条交给比尔・派尔以前就已告诉报界，我将立即撤销工党的两个通知。我甚至说明本来是打算在女王讲话时就这样做的。看来这话引起的惊慌传到了首相府，因为他们提醒我，推行此项政策须经内阁同意，尽管只是一种形式。

更严重的是，我不了解，撤销一项通知时必须发出新的通知，

而发出通知是一项技术性很强的工作，教育部内外不同意此项政策的人会最大限度地加以利用。我手下的文官们毫不隐讳地表示，他们认为通知应以大量材料阐明教育部关于全国中等教育应采取什么形式的看法。这样做也许需要很长时间；我觉得完全无此必要。我们的政策的实质是鼓励多样性和选择人才，不是“规划”一套制度。而且，即使需要中央制定出一个标准，好让地方当局在实行改组时有所依据，现在也可以先说得笼统一些，以后再详尽阐述。很难使他们相信我的考虑是认真的。最后，我自己拟了一个初稿。他们立即认定表现勇气的较好方式是进行合作。结果，在6月30日，星期二，发出了一份非常简短的通知——称为10/70号通知，正好赶在7月8日(星期三)就女王讲话进行教育辩论之前。

现在我遭到了教育界权势人士的猛烈攻击，因为我没有在发出通知前进行“正常磋商”。我觉得没有必要道歉。我在下院发言时是这样说的：我们毕竟“刚结束最大的磋商”，那就是大选。但是对那些经过过去25年后，深信只有他们懂得最多的人来说，我的讲话起不了什么作用。工党教育问题发言人特德·肖特（他本人当过中学校长）甚至建议教师拒绝给升学甄别考试阅卷评分，以示抗议。[①]全国教师联合会派出代表团前来见我，对我的做法表示不满。意味深长的是，他们着重批评我“在明确教育形式方面放弃责任”。我想，如果那确是我的责任的话，全国教师联合会是不会喜欢我为教育明确的形式的。

事实上，我现在推行的政策比他们的讽刺画所描绘的要细致得多——虽然对有些被他们冷嘲热讽的立场本来还可以说得更多一些。10/70号通知撤销工党政府的有关通知后接着说：“本部大

① 升学甄别考试是指对11—12岁的小学毕业生进行的考试，以决定其进普通中学还是职业学校。——译者注

臣希望将教育方面的一般考虑、地方的具体需要与愿望以及妥善使用财力作为决定地方办学形式的主要原则。”通知还明确指出，设想的改组基本上不应引起剧烈变动：“如果某种具体组织形式运转良好并博得广泛支持，如无特殊理由，本部大臣希望对它不要再作进一步改变。”

地方教育当局过去惯常将它们管辖下的所有学校的总体改组计划送交教育部，但是，听起来也许令人觉得奇怪，这些计划和教育大臣对它们的意见，都没有法律效力。只有在按照1994年教育法第13款发出公告后，计划才产生法律效力。该款要求地方教育当局必须将其关闭或开办学校、显著改变学校性质或修改学生就学年龄的意图公之于众——并通知教育部。对地方来说，学生家长、学校领导和当地居民可在两个月内提出反对意见。对中央来说，我作为教育大臣可以进行干预。该款称：“按本款规定向大臣提出的任何建议，进行他认为适当的修改后由他批准。”

利用上述权力保护一些优秀学校不受全面改组之害不仅背离工党政策，也是有意违反爱德华·博伊尔的路线——博伊尔曾把第13款称作“保留权力”。我本人是律师，而且知道改变或关闭学校的决定对地方民意至为敏感，所以我想最好还是将我的政策建立在第13款赋予的权力的基础上，而不是靠发出几则通知来进行规劝。这听起来好像有些不合情理，但事实上我清楚地意识到，我的行动处于法院的严密监视之下，我进行干预的理由有限。而且等到下院辩论发言时，我可以更清楚地阐明政策将如何贯彻。

我这样做还有一个好处，虽然对此详加说明从政治上考虑不太审慎。在此甚至有些保守党地方教育当局也遭受学校综合化的病菌侵袭之时，我的做法为挽救地方上一批优秀文法学校提供了最好机会。政府也有它的不利条件：仔细审阅大量个别建议必然会延迟答复。因此，我不可避免地遭到攻击，说我为了拖延关闭

更多文法学校有意进行阻挠。但这种批评是不公正的。我非常注意设法加速作出答复。实在是建议太多，应接不暇。

我出任教育大臣后第一次参加下院辩论时需要对付的另一个问题是，主张不分青红皂白全部学校实行综合化的人经常提出的一个论点。他们认为实行既有综合中学又有文法学校的“混合”体制是不可能的。事实上，这只是平等主义教育家们最拿手的论点的巧妙翻版。但粗看起来，它还颇有点儿说服力。把一批孩子分成文法学校学生和现代中学[①]学生，然后把他们全体混合在一所综合中学内，这在理论上毕竟是不可能的。要么不对他们进行挑选，要么不把他们混合。但是这个论点忽略了下面这个事实，即如果实行指定入学的地区比较大，那么同时开办按资质能力挑选学生的学校和资质能力参差不齐的学生一起学习的学校是可能的。正如我在辩论中答复特德·肖特时指出的那样：

当然，在某些很小的农村地区，我不认为可以同时开办一所综合学校，又开办一所文法学校，但这在一些很大的城市地区是可能的，因为文法学校和直接拨款学校的指定入学地区与综合学校的指定入学地区完全不一样。[尊敬的议员们喊：“不可能。”]尊敬的反对派先生们说这不可能，可是现在就有这样的情况。有些最好的综合学校就在有非常出色的选择制学校的地区内。

改变政策尽管引起了不少政治噪音，但它的实际效果有限。在我整个担任教育大臣期间，我们权衡考虑了大约3，600件改组建议——绝大部分建议实行综合化——其中我只驳回了325件，约占9%。1970年夏，似乎出现了更多地方当局决定彻底改变或停止执行它们的改组计划的可能性。例如，保守党控制的伯明翰市是最早欢迎10/70号通知的教育当局之一，为挽救该市36所文

---

① 英国以不能进文法学校或技术学校的儿童为入学对象的中学。——译者注

法学校曾进行激烈斗争。但到1972年，工党控制该市，提出了他们自己的综合化计划。1973年6月，我驳回了该市市政会提出的112件建议中的60件，拯救了该市18所文法学校。

萨里郡里士满市政会的情况大致相似。他们曾拒绝按工党政府10/65通知提出改组计划，但1970年9月以很大的多数票表决通过结束选择制。我毫无选择余地，只能同意他们在下一年实行改组。

我不得不作出的最令人尴尬的决定也许是有关巴尼特市的决定，我自己的选区就在该市区内。1970年10月，保守党控制的巴尼特市政会决定实行综合教育。他们事前曾在学生家长中进行调查。79%的家长显然赞成结束选择制。（事实上，其它全国性民意调查表明在这个问题上有很大思想混乱，大多数人既赞成综合教育，同时又赞成保留文法学校。）有人坚决反对巴尼特市的计划。1971年1月，我一共收到5,400封抗议信。2月，我批准停办两所文法学校，但保住了第三所文法学校，理由是当地建议的并校计划会导致一校分处两地所造成的不便。4月，我又保住一所文法学校；6月，又阻挡两项计划，从而保住了一所很好的现代中学和另一所文法学校。当地保守党陷于分裂，我受到该市市政会的指责。同年9月，事实上大部分城市中等学校都转成了综合中学。地方当局一再修订计划。基督中学与伍德豪斯文法学校是争议的焦点。1975年我成为反对党领袖时，这两所中学依旧是文法学校。工党1976年教育法废除了第13款并力图将综合制度从中央强加给英格兰和威尔士；到1978年，这两所学校也只是成了综合学校体系中的一部分（伍德豪斯是一所只有第六年级[最高年级][①]的私立中学。）

---

① 文法学校分为期5年的一般课程和“第六年级”的深入课程两个教学阶段。学生修完5年后必须通过考试合格，才可升入“第六年级”，不合格的授予证书离校就业。——译者注

现在回过头来可以清楚地看到，当时对教育结构的关注几乎到了着迷的程度，这是60年代和70年代的特点。并不是说教育结构——无论是对行政机构还是对学校来说——不重要，但教育理论家们声称，有这样一种制度，它在任何情况下、对所有的学校来说都优于其它制度。他们表现出来的这种自信却并未被事实证明正确。我在教育和科学部任职期间讨论中学改组计划时，遇到的首先是对文法学校的偏见。他们甚至想在学校里消灭把学生按能力分组的做法。我试图让女王陛下学校督察员办公室相信，不管他们的理论表明什么意思，他们至少应该承认文法学校里有大批优秀教员做着第一流的工作，女王陛下学校督察员办公室的许多报告的口气抹杀了他们最优秀的东西。

这种认为可以设计并实行一种单一结构的不切实际的观点也一再不攻自破。我听到过一些家长的亲自经历。有的人住在犯罪活动猖獗的地区，按照地方当局的规定，他们必须把孩子送往那里指定入学地点的综合性“社区中学”上学。他们在绝望之中不得不迁居他乡。少数幸运家庭附近有直接拨款学校，可以送孩子去那里上学。但有些持有社会主义观点的地方教育当局根据教条主义的理由反对不受他们管辖的学校，拒绝接受分配给他们的进入直接拨款学校的学生名额。我对此不得不进行干预，以保证有学生补足这些空缺名额。但不管怎样，只有少数家长和孩子能够通过这种办法逃脱恶劣条件。当我告诉那些母亲，在现有体制下我实在无能为力时，心情无比沉重。

只是到后来当首相以后，我才能对他们进行一些实实在在的帮助——先是实行“助学计划”，继而设立“拨款维持学校”。[①]今

① “助学计划”是向有天赋的贫困家庭子女提供公费进入私立学校学习的计划。“拨款维持学校”是不受地方教育当局控制的国立学校。——译者注

天依旧保持着这种情况，但并不完全令人满意。我们应该做到更加容易开办新的学校，以便让家长有更多择校机会。如今要求实行教育担保贷款的议论日益强烈。它将最终弥合私立学校与国立学校之间的鸿沟。

此外，最近几年我很欣赏一种想法。保守党人保卫文法学校也就正是在当地保卫一种现有的社会公共机构，这种机构为不同背景的孩子提供良好的教育机会。同时我们也是在保卫一种原则——即国家应按能力这个唯一标准挑选孩子，并把他们送进仅有的两种学校之一，这种原则远比与自由主义和保守主义相联系的自发社会秩序更符合社会主义和集体主义。国家按能力挑选学生是统筹规划人力资源的一种方式。教育多样化和讲求办学质量——这一原则具有非常巩固的基础，在政治上也是完全站得住脚的；父母愿意择校，而不是国家按能力挑选，证明了此项原则的正确。

尽管如此，可是到1970年底，情况已经变得非常清楚，一时还不会摆脱综合教育。

科学与教师培训

我到教育部任职，个人怀着对科学的浓厚兴趣；部内有关科学方面的工作由我分管负责。当时根据科学家的建议，把一大笔经费拨给5个科研机构使用——它们包括科学与工程、医药、农业、环境和社会科学。但后来讨论科学政策时，讨论很快被“中央政策研究室（或称‘思想库’）报告”所支配，这个报告后来成

为1972年7月的白皮书《政府研究与发展纲领》的基础。报告的主要建议是，今后应将这笔经费拨一定比例给有关政府部门，使其能决定由它自己的机构出钱兴办项目——这就是所谓的“顾客——承包人”原则。我不反对这项原则，但是我担心这样做会减少科研机构直接支配的金额——除非增加科研经费的预算总额。

这一问题也许并不重要。的确，与整个科学政策相比，它确实并不重要。那只是问题的一部分。关于政府部门与科研机构之间的确切关系的争论，与政府在科研工作中的战略作用这个更广泛、极端重要的问题相比，的确无关紧要。特德认为，由政府出资的研究与发展工作不应进行纯科学研究，虽然他也承认，任何研究机构必然会有一部分纯粹的基础研究。我的观点恰好相反。只是在过了若干年我当上首相以后，我才能系统地阐明我自己对这个问题的看法。我认为，政府应集中力量为基础科学提供资金，而把基础科学的运用和发展工作留给私营部门去做。但当时我已对有些政策可能使纯科学研究经费匮乏深感不安。

有一次，我直接参与了支持一项耗资巨大的前沿科学研究工程，那就是参加欧洲建造特大质子加速器（也称原子击破器）的科研计划，它的目的是最终揭示物质结构的奥秘。上届工党政府于1968年退出这个项目。作为政府初期紧缩开支计划的一部分，我们对此也退缩不前，因为有些人认为，考虑到该项目的理论研究性质，耗资未免过大。但是我常想，要是英国在经济严重困难的30年代没有坚持核研究，英美就不可能制造出原子弹，保证二次大战的胜利，后来又保住西欧免受斯大林的进攻。这是一次极其重要的经验教训。因此，1970年9月，我和科学与工程研究委员会主席布赖恩·弗劳尔斯爵士一起前往日内瓦附近的欧洲核子研究中心，去亲眼看看想象中的东西并进一步了解这项科研项目的情况及其发展前景。回国后我深信，如果我们能保证搞好财

政控制，这项由 12 个国家参加的科研项目是值得支持的，而且设法说服了我的同事们。

可是总的说来，我感到政府对科学的态度不够激进，想象力很不够。我料想许多科学家——不仅是那些专业观点很强的人——有此同感。1973 年 6 月 26 日，星期二，特德在首相府为英国诺贝尔科学奖获得者——其中有我在牛津大学学习时的导师多萝西·霍奇金——举行晚餐招待会，我当然也参加了。由于几方面的原因，这次招待会是一次富于启发性的集会。特德在讨论中谈到了英国加入欧洲共同体的情况，他认为历史学家将会作出结论，断定此举是本届政府的最大成就。他把科学描述为某种能用来帮助英国工业进入欧洲市场的东西。有人支持这种观点，也有人提出批评，批评意见代表了我的立场。从实质上讲，我认为政府应该资助纯科学研究，而不是组织欧洲科学家共同参加巨大项目，从技术上去提高欧洲国家经济的竞争力。科学已经国际化；扩大欧洲共同体不会起重大作用；发展已经国际化的科学要靠一些科学家各自在本国工作。可以这么说，国家组织他们越少，产生的效果会越好。当然，这条规律也有它的例外。比如，假如科研项目投资过大，一个国家单独承担不起，就需要合作——因此，我支持欧洲核子研究中心的工作。

所以，我对我作为教育大臣不得不实行的科学政策有所怀疑。但我们的政策始终没有取得多大结果。科学不会像政治家们喜欢想象的那样迎合政治方向。实际上，科学发展的历史在许多方面并不像经济发展的历史，而更像是富于想象力的艺术发展的历史。伟大的科学发展并非来自“实际的”研究与发展计划，它来自有创造性科学头脑的人——像那天晚上同特德和我一起坐在餐桌周围的那些人——那些将科学推向知识前沿，揭示宇宙奥秘的人。政治家不愿意接受这一事实；他们希望技术能立竿见影，迅速产生

效果。而科学家有比较长远的眼光，他们是正确的。格拉德斯通有一次见到迈克尔·法拉第时问他，他对电的研究真会有什么用处吗？法拉第很有预见地回答说："是的，先生，将来有一天你会收电费呢。"

第二个使我失望的问题是教师培训问题。我前面已经提到，竞选宣言已作出承诺要对这个问题进行调查。这是我到部里上班第一天交给比尔·派尔的单子上写得清清楚楚的行动纲领之一。对这个问题我早已有明确看法。我觉得，教师数目大量增加在某种程度上已经影响教师质量。虽然不断出现不易找到愿教数学和科学的实习教师的现象，实际上"缺乏教师"的怨言并无多大根据。真正缺乏的是优秀教师。改变教师的工资结构，奖励和鼓励长期从事教育工作的教师和高级教师会有助于解决这个问题，虽然全国教师联合会对扩大工资差别非常谨慎。但教师培训是解决问题的关键。

我想认真调查一下，受培训教师是否以正确的方式和恰当的水平在学习恰当的课目。于是我任命鲁肖尔米的詹姆斯勋爵为教师培训调查委员会主席。他曾任全国最优秀学校之一的曼彻斯特文法学校校长。我坚持要求和他一起进行调查的人以此为专职工作，一年内提出报告。结果，报告及时在1972年1月发表，内容细致详尽，提出了一些切合实际的建议。报告着重论述了我感兴趣的在职培训方式，这样的培训能使教师实际了解如何在坐满孩子的课堂里上课。其次，报告建议高等教育增设新的两年制——这一条也是我所竭力主张的——在这种两年制学校里，将来当教师的学生与其他打算进入工业界或专门职业界的学生一起学习。但报告局限于培训结构，没有讨论培训课程内容，使报告的价值受到一定限制。结果，我打算在有计划的调查中讨论教师培训课程的企图落空。政治家介入这类事情当时仍被视为禁忌。15年后，

情况依旧没有得到改善。我作为首相仍对如何提高教学质量问题感到困惑。

可是，尽管我对许多教师工会会员的观点很有意见（有些人的工会会员成份多于教师成份），我在教育和科学部工作这些年所得到的最后印象是，大多数教师对自己的工作是真诚无私、兢兢业业的。有时候，一些在最困难的学校里教书的教师到部里来找我，告诉我他们处理“成问题的”孩子的经验（学生的“问题”常常可以追查到家长身上）。有几次，我到他们的学校去跟他们交谈，看他们如何解决课堂上出现的问题。

教师永远代替不了家庭，然而一个好的教师不能忽视孩子放学回家以后的情况，比如，会不会受到虐待。有一次，一位教师提出的问题使我陷入两难境地：

星期五下午 4 点，其他孩子都已回家，有个孩子呆在你身边不走，求你别让他回家。你感觉到肯定出了什么严重问题，但无法证实。也许是孩子受到打骂，也许是家里无人照管，也可能是由于这样或那样的原因使他极不愉快。你是否应该陪孩子回家，告诉他父母孩子有些情绪低落？当然，你对他们说孩子没有抱怨，也没有干什么蠢事，你只是温和地问是否发生了什么事情。你不知道会不会你一走孩子就挨揍。你是否该向当局汇报？那样做也许会产生更坏的后果。或者你不采取任何行动，希望这只是暂时发生的问题，会自行解决？撒切尔夫人，你会怎么处理？

这个问题没有一个简单的合适答案。我们经常碰到这类棘手问题，但还没有找到一个适合所有情况的解决办法。我们需要训练有素、能识别虐待儿童迹象的教师、社会工作者和警察，同时要记住一个谁都明白的观念：大多数父母是爱自己孩子的。在这 3 种人中，教师的作用最重要，因为他们几乎每天都和孩子们在一起，最了解孩子的情况。如果要他们完成这项细致而又重要的任

务，那么，只要充分恢复他们的权威——不仅是对孩子的权威，而且是在家长心目中的权威——他们是能够完成的。做到了这一点，那些不好的家长也可能会有所收敛。

供应牛奶事件

在教育部工作几年，至少在一个方面为后来担任首相作了极好的准备。我不断遭受猛烈攻击，而那些攻击与我的过失几乎沾不上边。

但并不是一开始就这样的。我前面讲述了关于文法学校与综合学校的争论。然而这些争论给我带来的麻烦不大，一部分原因是因为许多人——不仅是保守党人——同意我的做法，另一部分原因是因为我在其它方面给不少人带来了好消息。例如，有人以温和的方式赞扬我挽救了开放大学。[①]在反对派方面，伊恩·麦克劳德和爱德华·博伊尔都曾公开表示反对举办开放大学，他们认为有许多教育机构比它更需优先得到政府帮助。竞选宣言并没有提出取消该大学，很多人却希望让它死亡。但我对被称作“空中电波大学”的概念真心感兴趣，因为我认为这是一种能使更多人廉价接受高等教育的途径，因为我认为特别是实习教师能从中受益，因为我非常关心用技术手段给学生创造接受最良好教育的机会，尤其因为它给许多人提供了一生中第二次受教育的机会。不

① 1969年建立的一所成人函授大学，有时通过电视及广播授课。——译者注

管怎样，这年秋季开放大学即将招收第一批学员，停办会造成很大经济损失，同时使许多人的学习希望破灭。在此情况下，我同意暂时减少招生人数并开辟其它节约经费途径，以此为条件，我的内阁同僚们允许开放大学继续办下去。

1970 年秋，对政府开支问题讨论得很多。财政部开了一张紧缩教育经费的单子——包括图书馆、博物馆、学校膳食和牛奶实行收费。根据我自己在格兰瑟姆念书的经验，我知道使用图书是多么重要。因此，我说服内阁取消图书馆收费的建议，同时勉强同意博物馆和画廊收取门票（保留每周一天免费开放）。但要求削减更多开支的压力继续存在，我不得不列出首先削减开支的项目单子。

我不得不承认，学校提供的膳食和牛奶是可以首先考虑的节约开支项目。有条件的家庭似乎没有理由不为负担学校膳费多作一些贡献。我想，只要我能表明节省下来的一部分钱将用于建设初等学校的计划（这是我们已经确定的优先项目），我就可以为削减学校膳费进行辩护。在教育部的预算范围内，理应先安排教育方面的开支，后安排“福利”方面的开支，“福利”方面的开支原则上应由基思·约瑟夫的社会服务部负担。

至于学校供应牛奶，对于从健康需要考虑供应牛奶有好处，早已存在不同看法。我在亨廷托尔路上小学的时候，我父母为我在学校里喝牛奶每周付两个半便士，对此毫无怨言。到 1970 年，已经没有哪个家庭困难到如此程度，以致学校供应的牛奶成为维持孩子营养必不可少的食品。托尼·巴伯（伊恩·麦克劳德去世后，他于 1970 年 7 月接任财政部大臣）要我全部取消学校免费供应牛奶。但出于政治和福利方面的考虑，我比较谨慎。我设法将界线划在：提高学校膳食的价格，同时对年满 7 岁的小学生取消免费供奶。为防止招致不满，这些温和的改革还附加了一条规定：因

医疗原因需要喝牛奶的儿童可继续得到供应，直至进入中学为止。总之，我有效地保护了教育预算。

新闻界的反应也不错。《每日邮报》称我已成为“新的女中豪杰”。《每日电讯报》报道了我改造460所破旧小学的计划。《卫报》指出，“这次对教育预算的袭击极为轻微，学校膳食和牛奶是主要打击对象。撒切尔夫人赢得了一场保全建设小学高额计划的战斗，并使它变为改建破旧小学。”

这种情况如能维持下去，那是令人愉快的。

麻烦在于这种情况持续的时间不长。6个月后，我们提出一项法案，解除地方教育当局向学生免费供应牛奶的法律义务，并允许它们自行决定是否收取少量牛奶费。这为工党提供了在议会制造事端的机会。

但是甚至在此以前，报界已在有关学校膳费的报道中登载一些他们发掘的材料。有一篇报道称，有些地方教育当局将向携带三明治到学校当午餐的学生收费。《太阳报》的标题是“孩子携带三明治‘受罚’风暴”。工党也在议会参加大合唱。我发出通知禁止此类做法。但那篇报道重新引起了公众对学校提高膳费的关注。一夜之间，在学校就餐的学生人数成了政治上敏感的指标。我在60年代担任政务次官时经常听到一种议论，说按调查家庭经济状况结果领取补助是一种“耻辱”，这种议论现在又开始出现。有人说，家境贫困有资格享用免费午餐的孩子看到富裕的同学自己花钱付餐费会感到蒙受羞辱。我通过电视讲话——这样做大概不明智——建议为避免出现这种情况，家长不妨把餐费放在信封内让孩子交给学校，老师把找头放在信封内带回家。有资格免费就餐的贫困孩子可把一些硬币零钱放在信封内交给学校，然后由老师如数退还给他们。这一建议当然只是使问题更加棘手。

不管怎么说，时隔不久，大规模的“牛奶喧闹”使膳费问题

的辩论相形见绌。原先赞扬我通过削减牛奶和膳费开支成功地保护了教育预算的报纸，突然改变了调门。《卫报》把教育（牛奶）法案说成是“一项惩罚性措施，永远不该提交议会讨论”。《每日邮报》要我“重新考虑”。《太阳报》则想知道：“撒切尔夫人是否通人情?”工党年会上的一名发言者建议报界用一个顺口溜式的标题：“撒切尔夫人，抢夺牛奶的人”。

新闻界一旦发现一个新闻富矿，自然要一挖到底。编辑和记者们毕竟是靠新闻生活的，政界人物则是他们最合适的猎物。于是，报纸上几乎每天都会出现新的报道内容。例如，某地工党市政会正在考虑购买一批乳牛，给本地孩子供应牛奶；某些地方教育当局为了回避执行有关法律，以含乳饮料代替牛奶；有些非教育当局的市政会根据 1963 年《地方政府法》规定的权力，开始采取步骤给 7—11 岁儿童免费供应牛奶。只有在苏格兰和威尔士，市政会此类行动属于违法，但这要由内阁中苏格兰事务部和威尔士事务部的同事们去处理，我就管不着了。但所有这些指责最后落到谁身上，那是不问可知的。这场反对我的运动 1971 年 11 月达到高潮，《太阳报》把我说成是“英国最不受欢迎的女人”。

也许我过于天真，以为做了普遍认为对教育非常有益的事情，在争论为此作出的牺牲时，是会考虑到的。地方当局出于赤裸裸的政治原因，不愿向孩子们出售牛奶，而强迫他们出售几乎是不可能的。我学到了宝贵的经验教训。我为微不足道的政治利益招致了最大的政治臭名。在与地方当局几个月的斗争中，我和我的同事们受害不浅；在这段时间内我们不断受到新闻媒体的冷枪和暗箭，所有这一切只是为了节省 900 万英镑，而如果从基本建设预算中削减这个数目几乎不会产生丝毫影响。我决心不再犯同样的错误。今后如果遭人非议，也应该是为了重要的大事，不该是为了区区小事，更不能是为了一杯牛奶。

如今我感到难过，苦恼，多少有些伤心，但比过去聪明了。一个女人，甚至是生活在男人世界中的专门职业女性，在遭到人身侮辱时，感情上比大多数男子更易受到伤害，这话大概是真的。我只要和孩子们在一起就感到最为快乐，可是反对我的人和报界却把我描绘成冷酷无情地侵害少年儿童福利的人，这使我受到深深伤害。但任何希望担任高级职务的政治家都必须作好经受这种考验的思想准备。有些人被击倒了，有些人却变得更加坚强。丹尼斯是个明白事理的人，他对这一切处理得非常出色。我能安然渡过难关，是由于他对我的爱和支持。后来，我养成了对报纸上有关我的报道和介绍不再去专心注意的习惯。我转而靠情况简报和摘录来了解情况。这样，如果报道失实，我就不予理睬；如果报道属实，那是我已经了解的事情。

整个 1971 年，正当学校供应牛奶问题使我遭到的攻击不断加剧时，在内阁讨论政府开支问题上我也深深陷入了一场苦斗。我主张按原先的设想继续进行建设小学的计划，它是重点发展初等教育总政策的关键，对我在学校膳食和牛奶问题上的论点也至关重要。因此，当部内一开始有人建议与财政部主张削减预算者妥协时，我表示反对。1971 年 4 月，我交给比尔·派尔一个条子，写下了我们必须坚守的最后一道防线："我们不能接受按实际价格计算低于去年预算的方案。"

以下的情况已经不仅是政治上的现实主义。我意识到，其它部的同僚们并没有像我们部那样交出痛苦地节约下来的钱，结果照样让他们顺利过了关。作为削减膳食和牛奶开支的回报，我的建设小学计划提前一年获得同意。但由于从计划到动工修建一所小学需要几年时间，这项承诺的拨款也涉及好几年。其它部门得到准许可以在政府开支计划的整个 5 年期间扩大开支（即所谓的政府开支调查委员会制度）。此外，我们教育部如今还要向财政部

上缴从高等教育方面缩减下来的节约款一亿多英镑，而同时内阁却把大笔大笔的钱花在工业补贴上。

我无法与当时的财政部首席大臣莫里斯·麦克米伦取得一致意见。于是我向内阁提出申诉——每个内阁大臣都有这样做的权利。可是使我恼火的是，我了解到首相府决定不允许我正式提出文件。我给特德写了一封措辞尖锐的信，指出我在宣布1973—1974年度建设小学计划预算方面受到的压力。信的结尾是这样写的：

“你经常敦促我改进我部工作，可是目前基本建设方面正在妨碍我去改进工作。我迫切需要拿到一个令人满意的1973—1974年度建设小学计划预算额度。第三、第四、第五年的预算可由政府开支调查委员会开会考虑，但我希望届时能与他们取得一致意见。”

这封信可能过于简单，但写得太长你会有意见。你从巴黎回来后我能否见你？

他同意我于1971年6月提出我的预算计划——我控制了局面。在这个月稍晚一些时候，内阁几乎满足了我的建设小学计划所需要的一切。这正好赶上在伊斯特本举行的教育委员会联合会年会上进行宣布；报纸用了这样的标题：“改善破旧小学校的创记录计划”。

我一到教育和科学部上班，这就是我唯一优先考虑的工作。由于这一考虑，正如我刚才说的，我不得不作出（至少是不得不接受）关于削减教育开支的决定，这项决定使日子变得异常困难。当时有些学校教室漏雨，设备简陋，厕所设在屋外。我认为，70年代不应该再存在这种现象。而且，既然入学儿童“膨胀”的问题已经基本上得到解决（入学高峰是1973年），现在财政上还有些富余，可以用来改善仍在使用的破旧小学的状况。

然而，我参观伦敦南部一所新建学校后，事实向我生动地表明，除砖瓦和灰浆外，教育在其它方面也须作很大改进。带我参观的老师显然是没有受过正规业务训练的新手。一位老师告诉我，这所学校里的孩子看到他们的朋友不得不去附近一所旧学校上学，感到非常沮丧。大部分孩子显然是事先教好的，都异口同声表示同意这个说法。因此，当有个孩子站起来发表不同意见时，使在场的老师非常难堪。那个孩子说："噢，我不同意这个说法。来这里以前，我念书的那所学校比这里旧而且小，但比这里舒适，同学之间更友好，知道别人怎样看待我们。"随着时间的逝去，我也愈来愈强烈地认识到了小规模学校的重要性。以后几年，我还开始考虑，我们大家过去过于注重"投入"（新的校舍，昂贵的设备，尤其是越来越多的教师），而忽视了"产出"（教育质量，教学效果和行为标准）。

对教育体制——以及靠它存在的教育机构——中的弊病，我逐渐形成了自己的看法，但说来奇怪，这种看法主要不是靠阅读发人深思的分析，不是靠与目光敏锐的批评家的辩论，而是通过（几乎是偶然地）实际接触学校里发生的真实情况。

以初等教育为例。没有人会反对这样的说法：这最初几年的学校教育对于一个孩子的成长至关重要。但是究竟应该给这些孩子教些什么？怎样教法？前保守党教育大臣爱德华·博伊尔委托撰写的普劳德报告，几乎人人都认为是最有权威的专家意见。它强烈主张小组教学，甚至是一对一授课，不主张以班级为单位讲课。我来到教育和科学部时，对这个问题没有成熟的见解。当时对报告争议颇多。但我现在怀疑这个报告在一代人的时间里把小学引入了歧途。另外，参观一些小学以后，我的疑问开始出现。我发现，事实上个别孩子常常不参加小组活动，更没有参加全班教学，基本上是让他们玩自己的东西（不一定是很有用的东西）。我

看到在一间开敞式平面布置的大教室里，分成几个小组的孩子们吵吵嚷嚷，毫无秩序，比较胆小的孩子不知道该干什么，甚至受到其他孩子威胁。我回部后告诉部内的建筑设计部门不要再鼓励此类开敞式教室。

我一开始就反对在中等阶级和专家中间流行的一种观点，即认为儿童的最佳学习方式是通过自我发现学到东西。这种信念抛弃了我们这一代的那种学习方式，认为那只是“死记硬背”。事实上，任何一种有价值的教学方式都包括传授知识、训练记忆力、运用所学知识以及做到这些所需的自我约束能力。在空谈理论的狂热中，忘记了这些真理。

学生王子

这时在大学学生会经费问题上出现了新的激动情绪，因此不管对我维护建设小学计划的赞扬是否合理，这个问题很快淡化消失了。与学校供应牛奶问题上的争论不同，学生会经费问题主要是左派运动中的强硬派组织的一次运动，因此政治上的危险性较小。但是它极为猖狂，它的矛头不仅是针对我的。我的女儿，正在伦敦大学学院念法律的卡罗尔，也经历了一段困难时期。使我感到庆幸的是，她当时住在家里。

在欧洲和美国，这都是“学生革命”的高涨时期。现在回过头来看，作为这场运动特点的幼稚马克思主义和自私自利要求竟然得到如此多的关注，实在是异乎寻常的。它在一定程度上是60年代崇拜青年思潮的发展，那时青年人被认为是透彻理解人类状

况的源泉，于是很多学生希望大家尊重他们的意见。

然而，当时的学生抗议运动根本不是社会进步的先导，它只是一个即将消失的世界现象。大学在60年代增加太快，许多大学的水准下降，传统特点消失。而且，这种现象正好发生在市场原则退却的时候，几乎普遍设想人人都有权得到一份工作，国家也有能力让每个人就业。因此，这些没有根基的年轻人既缺乏他们50年代前辈具有的权威，又不具备80年代学生找到一份好工作所需的纪律性。

左派运动设法控制了许多学生会，因此也把持了拨给学生会的公款，他们用这些钱开展破坏活动。这种做法激怒了普通纳税人，甚至激怒了许多只希望好好学习的学生。这里有两方面的问题需要考虑：第一，学生会的经费；第二，学生会的活动。关于第一方面的问题，学生会经费的主要来源是地方教育当局依法必须提供的会员费。学生会会员通常是强制性的；会费是直接拨给学生会的。关于学生会的活动，有些学生会利用这种方便条件，常常不顾学生会章程和会员的意愿，把收入用于派性目的。

1971年7月，我向内阁的内政和社会事务委员会提出改革建议。我本来考虑设立一名学生会登记员，但这样做需要通过立法程序，于是我仅仅提出了比较温和的建议。今后，学生会会费不再包括在应付给大学的经费之内；稍稍提高学生助学金，使学生能按自愿原则参加某些俱乐部或社团；学生会所需设施由各学校负责提供；学生会的设施向所有学生开放，不管他们是否是学生会会员。这些改革除了能解决公款的使用问题外，还将消灭学生会的“封闭式工厂”性质[1]，这种性质原则上是非常令人讨厌的。内政和社会事务委员会不准备立即支持我的建议，但是我又重新

---

① 此处指大学中全体学生一律加入学生会的做法。——译者注

提出那些论点，而且充分认识到可能会引起很大争论，结果取得委员会同意。

比尔·冯·斯特劳本齐是直接负责磋商这些建议的国务部长，可是学生很快把我当作最仇恨的攻击对象。我不论到哪里都受到一群群学生的围攻。11月初我在利兹大学参加一所新建筑奠基仪式时，大约有500名学生企图用大声呐喊把我压倒。这个月晚些时候，我在伦敦伊丽莎白女王大厅发布南岸工业大学命名文件时，遭到2，000名大声叫喊的学生阻挠，当地不得不出动十几名骑警保护我的汽车。12月，抗议学生利用放假组织了一次全国性抗议日，各大学焚烧了我的模拟像。

这时候，许多大学的校长和学校当局对学生的抗议采取默许态度。爱德华·博伊尔甚至在利兹大学学生群众大会上宣布他反对我的建议。既然这些建议只是提出来供磋商的（虽然发生的情况显然不能用“磋商”二字来描述），完全有可能让学生的情绪冷却下来并推迟采取行动。我就是这样做的。主要问题是，如果大学当局自己不准备维护大学的价值并行使其权威，改革计划是不可能取得成功的。当时一部分学生在神经紧张的学校当局的纵容支持下，开始剥夺他人的言论自由。大学里不容异说的状况70年代初达到了最为狂暴的程度。可是，同样的审查制度今天依然存在，只是不如过去明显而且更加制度化罢了。

尝试，再尝试

1971年，对政府和对我个人都是艰难的一年。不断加剧的压

力愈积愈多，越来越难以忍受。正如我下面将描述的，到 1972 年初，政府终于丧失了信心。我虽然受到的压力比过去任何时候都大，信心却始终保持不变。

可是，有些时事评论员怀着欣赏和遗憾的复杂心情，认为我已经完蛋了。我在兰伯赫斯特过完圣诞节回来上班时，读到报上正在对我的命运前途进行公开讨论。有张报纸称我是“没有人喜欢的夫人”。另一张报纸发表一篇貌似体贴他人的文章，题为《为什么撒切尔夫人如此不受欢迎》。但是我把这些乱七八糟的东西推到一边，专心处理工作。

事实上，不久，对我个人的攻击浪潮开始转向（对政府的还没有）。大概反对“抢夺牛奶”运动已经到了该结束的时候。1972 年，更严重得多的问题——矿工罢工以及政府实行政策大转变所带来的各种因素——开始向我们袭来。这些问题使反对我个人的运动相形见绌。当然，我显然是不会——至少不会心甘情愿地——屈服或退却的，但是我欠特德·希思一份情。

特德要我和我的一些官员 1 月 12 日（星期三）到契克斯别墅[①]去开会，对教育问题进行一般性讨论。我随身携带一份总结和瞻望教育情况的备忘录。尽管还有许多困难，但选举前的承诺只剩下一项尚未实施：即扩大幼儿教育。完成一些重大项目需要花许多钱。使我们的支持者感到失望的另外一个方面的问题是中等教育组织结构问题。这里存在的问题是——用我表述的原话来说——“我们本党的许多地方委员会正在顺时势随大流。问题是，在保卫现有文法学校与允许地方教育当局自作决定之间保持什么样的平衡？”我们在契克斯别墅讨论了上述问题以及诸如学校供应牛奶和学生会等其它令人恼火的问题。特德表现出明显的兴趣。他

① 伦敦西北白金汉郡英国首相的别邸。——译者注

很关心幼儿教育；他一直要求对学生会采取行动；他还非常合理地询问，我们为什么不能用教育方面的理由来证明我们选择学生政策的正确性，而不只是讨论地方当局的自主权。

但是从我的观点来看，特德邀请我和我的官员同他一起讨论教育问题，这件事至少和讨论本身一样重要，它意味着在可以预见到的一段时间内他并无让我离开教育部的打算。对于当时面临各种问题的我来说，这是对我的权威的有力支持。几天后，特德又在下院列举我取得的各项成就。他为什么要给我如此强有力的支持？有人认为这是因为他需要在他的内阁中有一位妇女，而当时找不到可靠的替代人选。但我认为这也体现了特德最令人钦佩的品格。他知道，我为之受到如此粗暴攻击的各项政策，实质上就是我在财政部压力下考虑政府财政困难而不得不勉强接受的政策。他也知道我并没有试图把责任推卸给别人。

尽管不能指望他坚持某些政策，但对于那些为他和他的政府尽了最大努力的人，他总是支持的。这正是他的内阁成员能够团结一致支持他的一个重要原因。

特德对我表示的支持，仅为我提供了短暂的喘息机会。但这就足够了。从 1972 年春天开始，我所经历的寒冷政治气候开始明显地解冻。4 月我在全国教师联合会会议上的讲话不仅受到多数与会者的欢迎（讲话结束时他们向我欢呼），更重要的是新闻界也表示欢迎。这一次与通常不同，我在讲话中提出的建议是说给各种不同政治派别听的。我宣布增加建设小学计划的预算，现在已达到创纪录水平。我还宣布成立一个委员会来了解小学校里教阅读和使用英语的情况，这已成为群众广泛关注的问题。我暗示将进一步扩大幼儿教育，同时提醒大家存在着经费问题。但真正抓住评论员们想象力的是我对大型综合学校的批评。（这次讲话后，我在一次记者招待会上又对最后这个问题作了详细说明，着重提

到前不久我否决了威尔特郡兴建一所招收 2,700 名学生的综合学校的计划。)

我站起来讲话时，一些左翼教师工会代表无礼退场。但这反而产生了额外的收获。新闻媒体不仅喜欢强调规模较小学校的优点，而且对这些人的退场提出批评，认为身为老师甚至不愿意听取不同意见，就没有给学生作出好的榜样。5 月，那家过去说我是“没有人喜欢的夫人”的报纸，这次却当众赞美我是“变得成熟老练的玛格丽特”。带有几分嘲弄意味的是，这个击中要害的题目——我主张小规模学校——正是我自从在格兰瑟姆当小学生时起就一直信守不移的看法。

然而，直到 1972 年 12 月发表教育白皮书，才使我们的教育政策恢复运气。发表白皮书的决定是在部内讨论 3 份《纲领分析与检查报告》后作出的。[①] 内阁经过讨论，到最后一分钟才决定白皮书的标题。原先建议采用《教育：前进的纲领》，后来改为《教育：扩展的纲领》。现在看来，这是那几年过于雄心勃勃、高额开支的典型表现。白皮书提出了一个高额开支和改善政府供应的十年计划，其中有 6 点主要内容，包括改善或重建破旧中等学校的计划，增设弱智与残疾儿童特殊学校，适当提高中小学校教职员工对学生的比例。为满足以上几方面的资金需要，控制高等教育的发展速度。对詹姆斯委员会提出的教师培训方面的建议，我们也作出了反应。但最重要的一点是宣布大力发展幼儿教育。这个计划将满足 90%4 岁儿童和 50%3 岁儿童的入学要求，工作初期的重点放在缺乏幼儿教育设施的地区。现在看来，白皮书标志着

① 对纲领的分析与检查制度是希思政府的一项独特创新，一次雄心勃勃的尝试，试图对各部现有纲领进行检查，其公开意图是大规模减少政府所起作用，但收效甚微。

政府为解决英国教育制度中固有的问题而作出的最大努力，准备为此投入大量资金。

白皮书得到意想不到的热烈欢迎。《每日电讯报》虽然批评白皮书未能对学生贷款提出建议，但认为它表明我是“我国最出色的改革——和花钱——的教育大臣之一”。《每日邮报》称它是一场“静悄悄的革命”，并评论说“战后还没有出现过这种做法”。比较令人不安的是，《卫报》的报道赞扬它是一个“进步的纲领”，并评论称——我希望这是言不由衷——“除了没有强制结束对11—12岁小学毕业生进行甄别考试的做法，撒切尔夫人离令人向往的社会主义教育政策的目标已经不远。”

现实的打击

除了其能说会道的工党新任教育事务发言人罗伊·哈特斯利就教育支出增加速度问题进行过几次激烈辩论以外，1973年头几个月是教育和科学部比较平静的时期。但此后不久，政府的财政与货币政策造成的后果不断向我们袭来。第一次是在5月，为了使过热的经济冷却下来，采取了一连串削减开支措施。教育方面的基本建设开支，特别是政治敏感性较弱的高等教育显然是削减目标。结果，我避开财政部的压力，使建设小学计划的经费免遭削减。

但是教育和科学部预算中出现了其它问题。通货膨胀压力推动建筑业的价格上涨，而愈来愈担心的财政部拒不批准增加开支。建设小学计划余下的部分不得不放慢速度。政府将在10月作出坚

决压缩开支的决定。随着10月的临近，我愈来愈清楚地看到，削减政府开支已势在必行，及早向新任财政部首席大臣帕特里克·詹金表示同意削减教育预算已具有政治意义。结果，削减了建设小学计划和教师培训的经费，提高了学校膳费。

节约开支并没有到此结束。由于12月石油危机和矿工罢工的影响，托尼·巴伯开始拼命寻找进一步紧缩预算的途径。基本建设支出是能够立即大量削减政府开支的唯一领域。因此，要求各部大臣将基本建设计划削减1/5，将采购物资及其它经常性货物和服务开支削减1/10。按照此项要求，我对中小学及高等教育建设计划进一步予以削减，最令人痛苦的是不得不暂停更新破旧小学；从长远意义上讲，也必然会降低学生人数的增加速度。教育和科学部1974—1975年度预算削减了1.82亿英镑——政府开支总共削减了12亿英镑。但我还是设法暂时挽救了幼儿教育计划和建设特殊学校计划。

这时，我的思想迅速集中到正在降临政府头上的各种灾难性事件。隔不了多久，我将不得不走上街头演讲台，为我在教育部工作期间执行的政策进行辩护。我发现这样做并不难，因为几乎在各方面都取得了进步。如果衡量“进步”的标准得到同意的话——指拨出的金额，不是取得的结果——这几年的工作同样也取得了真正的空前的改进。在英格兰和威尔士，重建或修缮了将近2，000所过时小学；幼儿教育取得很大发展；我提高了学生离校年龄，而工党政府一直拖延时间未予实行；如今在面积很大的教室里上学的小学生人数减少；合格教师增多；接受高等教育的学生增加。但我在教育部期间，花在争论教育结构和经费问题上的时间太多，花在处理教育内容这个关键问题上的时间太少。

同样，到大选时情况已很清楚，《扩展纲领》提出的数字以及——更根本的是——它的观念都已被发生的事件回避。普及幼儿

教育的计划是无法做到的。漏雨的教室还得凑合着继续使用一些年，直到学生人数减少并关闭一些学校以便更好地利用财力。罗宾斯报告中提出的原则——“凡是能力和造诣合格者都应有机会学习高等学校的课程”(第31段)——只能服从财政紧缩的要求。

但是，尽管眼看自己珍视的计划遭到削减是多么令人沮丧，现在我已懂得那是不可避免的。而且它可能产生了一个副产品，即迫使我们去创造性地考虑如何在财力有限的条件下取得最好的结果。在经济方面，1973至1976年发生的危机导致人们对凯恩斯主义扩大需求理论的价值产生了深刻怀疑，对平衡预算、降低税收和实行自由市场等古典自由经济理论产生了新的兴趣。差不多同样的道理，在教育以及社会政策的其它领域，人们开始认识到增加政府开支不是解决问题的办法，从而打开了眼界。人们开始提出一些根本性的问题：目前的教育制度形式能否达到预期的结果？这种形式基本上对管理它的人有利，还是对接受它的人有利？国家——不论是教育和科学部还是地方教育当局——做得太多了，还是太少？我们能从其它国家教育制度和教育方法的成果——常常是出色的成果——中学到些什么？必须对这些政策进行反思；而不久以后我们就会得到进行反思的充分时间。

第七章　内阁参政　教训无穷

1970—1974 年：希思政府

愉快而自信的早晨

1970 年 6 月 23 日星期二上午将近 11 点时，我坐着新的大臣专车来到唐宁街。我和我的同事们在唐宁街 10 号门口受到报界和电视台记者的夹击式采访。首相府的候客室里洋溢着热情的欢声笑语。我们以愉快的步伐相继步入内阁会议室。特德·希思，还有内阁秘书伯克·特伦德爵士在他旁边，正在那里等候我们，我找到我在内阁会议桌旁的座位坐了下来。但是，教育和科学部的事情，至少和政府所面对的重大战略问题一样，仍然在我的头脑里萦绕。正如我要说明的，我无法摆脱这些问题，也许它们在我头脑里占的地位太重了。但更让我感到欣喜的不仅仅是由于这是我第一次出席内阁会议，我认为，我想我们都认为，这是国家生活中的一个决定性时刻。

人们感到特德自己在尽一切努力进行辩解。在他宣布建立一种新型的行政管理并以崭新的方法处理公务的打算时，其语调洋溢着冲动，他在刚刚过去的选举开始之前介绍我们的竞选基础文

件竞选宣言时也是这样。他强调深思熟虑，避免操之过急和鲁莽行事。这就是要与过去一刀两断，一切重新开始，而且，新官上任三把火，他提出了不少新措施。

特德讲话的调子正是我们大家所预料的。他坚信，只要政府采用正确的办事程序，组织机构健全，再加上人们提出恰当的、高质量的具有专业水平的建议，并适当地采用这些建议，心胸开阔的政治家们就有能力解决根本性问题。基于这一观点当年秋天组建了以维克多·罗斯查尔德为首的中央政策审议部，使政府机构得以更加合理地重组（包括建立庞大的环境保护部），还建立了计划分析与审议系统。更全面地说，它激发了人们对政府能够驾驭和控制局势的信心，后来证明人们对政府寄予的信心过分了。

当然，我这种看法在很大程度上是事后认识到的。我不是内阁中关键的机构经济政策委员会的成员，虽然在讨论教师工资和学校开支问题时，我有时也参加会议。当实行极为严峻的复杂的法定价格和收入政策时——我们的宣言要求回避这种政策，我经常出席由特伦斯·希金斯主持的关于工资问题的专门委员会，并作些发言。当然，我不是特德制定绝大多数重要决策的核心集团的成员。希思政府执政一年之后直至结束，内阁本身的作用一般说来不那么重要了。因此，关于这些年代的详细情况，要等待特德·希思自己的回忆录了。

然而，我这样说是为了说明情况而不是为了推卸责任。作为内阁成员，我必须为我在政府的授权下所做的工作负全部责任。在20年之后再回顾这段经历时（包括十多年我任首相的时间），我可以更清楚地看到，特德·希思——一个诚实的人，无论他是对是错，他的人格力量使他不屈不挠，走了他自己要走的道路。随着时间的推移，他犯的错误不只是一次而是多次。他的错误——我们的错误，因为我们都跟着他走——对保守党和国家造成了巨大

的损害。但我们也很容易理解他所承受的压力。

不应忘记，1972年春至1974年2月间，特德所推行的政策是大多数有影响的评论家所极力主张的而且得到了公众的广泛支持。美国的尼克松政府采取了大致类似的方针，其他欧洲国家也是如此。当时有些勇敢的、有远见的批评家的意见证明是正确的，但他们四面受敌，孤立无援。尽管我的保留意见日益增多，但在这一阶段，我还不是他们中的一员。

但是，我们有些人从这些错误中汲取了教训（尽管特德恐怕从来没有）。在我成为保守党领袖之后，我才很好地理解，伊诺克·鲍威尔以及其他少数勇敢的保守党后座议员为什么对于政府政策接连不断的180度大转弯提出抗议。他们声称："如果你想找人把被践踏在泥海里的原则捡起来的话，你寻找的对象不应当是那些践踏原则的人。"

但是，伊诺克错了。用拉迪亚德·基普林的话说，基思·约瑟夫和我"有着数不完的教训"：

让我们老老实实地承认，
正如一个讲求
实际的民族应当做的那样；
我们有无数的教训；
这些教训将对我们裨益无穷。[①]

从这个意义上来讲，我们后来的成功归功于我们对内部情况的了解和对早期失败的认识。希思政府特别使我们了解到，保守党政治家所推行的社会主义政策，如果说有什么特点的话，那就是比工党政治家所推行的社会主义政策的后果更加惨重。集体主义，如果没有平等主义的理想主义气味来弥补的话，是一种丝毫

① "教训"（1902年），指在布尔战争中的教训，英军在军事上蒙受了许多挫折。

没有吸引力的信条。

怎么会出现这种情况呢？我已经简单阐述了一些背景。尽管我们由于塞尔登帕克宣言而受到称誉，但对我们的政策的思考远远不像表面看来那么透彻。特别是在经济政策方面更是如此。我们对通货膨胀以及工资对通货膨胀的作用没有明确的理论。由于没有这种理论，我们陷入了盲目，认为通货膨胀是提高工资和工会权力造成的直接后果。因此，我们被无情地推上了控制收入和物价的道路。

而且特德缺乏耐心。我也有这一特点。我对人经常没有耐心。但我知道——当然，部分是由于看到了在特德领导下所发生的事情——从广义来说，要制定一项行之有效的导致长远变化的政策，就需要耐心。如果你坚持执行不干涉主义的经济政策，这种政策只着眼于制定一种机制而不是制定一项计划的话，就特别需要耐心。1970 年特德领导下的政府和 1979 年我所领导的政府的情况正是这样。由于执行新的政策需要很长时间才能看到成效，突然改变方向对战略的信誉会产生破坏性的影响。因此，特德政府上台执政，一方面可以为保守党政府过去坚持的原则和一贯性感到自豪，一方面又留下了一些令人困窘的问题，包括大量的'180 度大转弯'的怪事。1970 年特德介绍竞选宣言时所说的话又回过头来缠绕他了：

一旦一项决定已经作出，一项政策已经制定，那么首相和他的同僚们就应当有勇气坚决地执行下去。世界上没有任何事情比最近几年我们所看到的政策的不断后退和修补对英国的危害更大了。

然而，从另一层次来看，从在政府中日常的体验来看，对所发生事情的解释要从事情本身中去寻找，从困扰我们的力量以及我们对它们的反应中去寻找。我们过去以为我们已有足够的准备

来面临这些问题。但是情况不是这样。我们逐渐被风吹得偏离了航道，直到在绝望中挣扎，我们撕毁了地图，扔掉了罗盘，在新的旗帜下航行，但舵手仍然未换，他仍然坚信他的航行官能，重新启程驶向未知的、暗礁密布的海域。

动荡来得很快。由于全国码头工人罢工的困扰，政府上台几个星期就被迫宣布紧急状态。[①]同时成立了调查法庭，以寻找一种代价高昂的解决办法。虽然在两周内罢工解决了，但这是否是一次胜利，也很难说。

下个月的危机是国际性的。9月6日星期日，巴勒斯坦解放人民阵线的恐怖主义分子劫持了4架飞机（没有一架是英国的），并要求这些飞机飞往约旦。其中3架飞机劫持成功了。但第四架是从以色列飞往伦敦的飞机，劫持者被保安人员制服了。幸存的劫持者莱拉·哈利德在希思罗机场被逮捕。

巴勒斯坦解放人民阵线要求释放她。正当内阁于9月9日星期三开会之前，他们劫持了一架英国飞机以施加更大压力。当我们开会时，该飞机正在飞往贝鲁特。有人向内阁说明，我们已经默认了美国的建议，释放莱拉·哈利德以换取释放人质。以后的几个星期内，在进行交涉的同时，内阁对这个问题讨论了许多次。在此期间，约旦本身陷入了在国内进行的一场战争，因为侯赛因国王为反对巴勒斯坦人控制他的国家而与之作战，而叙利亚人入侵并占领了他北方的大片国土。特德拒绝站在侯赛因国王一边并参与进去，他肯定我们与巴勒斯坦解放人民阵线谈判是正确的。尽

① 如果食品、水、燃料、照明和交通的供应与分配受到破坏，社会生活中的基本需要受到威胁，国王——实际上是大臣——可宣布紧急状态，使政府获得权力以制定法规恢复生活必需品的供应。这时可以动用军队。如果宣布紧急状态时不是议会会期，必须在5天之内撤销。紧急状态的有效期为一个月，但可以延长。

管释放哈利德是我们所不愿看到的，最后还是达成了交易，所有人质也随之被释放了，虽然被劫持的飞机被恐怖主义分子炸毁了，但侯赛因国王勉强地但又是成功地经受住了“黑九月”事件。

但到那时，我国政府已经遭受到一次打击，也许我们从来也没有从这次打击中完全恢复过来。7月中旬，伊恩·麦克劳德因腹部小手术住进了医院。手术是成功的，手术后他回到11号去休息几天。7月20日星期一的午夜，我的电话铃响了，是保守党议会督导员弗朗西斯·皮姆打来的。他说，特德要他打电话通知所有内阁成员，伊恩因突发心脏病于当晚去世。他享年只有56岁。

我个人感到受到打击。因为我与伊恩共事一向感到他是一位宽厚善良的人。我知道是他给了我发挥才能的机会，使我进入了影子内阁，然后进入了真正的内阁。但同时我也立即意识到我们失去了最机敏的有才智的政治人物和最好的沟通工作者。我不知道如果伊恩当了财政大臣他的表现会怎样。但是，如果人们承认，正如我过去和现在都承认的，即经济政策的最大错误来自特德对财政部的压制，人们可以有理由假设，如果伊恩还活着，事情可能会好些。托尼·巴伯接替了他的职务。托尼·巴伯是个很有才能的人，但他在财政部的时间，总的说来并不愉快。随后几年的经济问题都来源于这一职务的变换。虽然托尼可能有良好的经济天赋，但伊恩在政治上却强得多。

伊恩·麦克劳德去世后的那次内阁会议是沉闷的。内阁会议桌旁坐着的几乎都是此后我四年半的同僚。他们的个人素质将受到严峻的考验。托尼·巴伯是我担任律师时的老朋友，虽然不是特别亲密的朋友。他是一个能干的税务律师，但他不是有可能起来反对特德的那种人。雷吉·莫德林任内政大臣，直到1972年由

于普尔森事件[1]而辞职。他一直对经济政策有兴趣并持有鲜明的看法。相形之下，他对他的新职务并不那么高兴。他在业务上还是极为称职的但任何向增加政府干预经济政策的倒退，他不大会起来反对。实际上，他一向是主张这种政策的。

亚历克·道格拉斯-霍姆不费吹灰之力恢复了他原来在外交部的职务。然而，不久，外交部就需要花费很大力气来实现我们作为反对党时所作的承诺，即取消对南非的武器禁运，并设法制定一种我们承受得了的方法来保持英国在苏伊士以东的驻军。他再也不能像在影子内阁中时那样更多地参与国内政治事务了。昆廷·黑尔沙姆如愿以偿，当上了上议院议长，他在特德和以后在我领导下任该职很长时间。在他任该职期间，他设法将他一贯的恶作剧和表演意识与上议院的斯文庄重的传统相结合。彼得·卡林顿是国防大臣。他沉着地担任了这一适合他的职务。我知道他与特德关系亲密。在他担任党的主席和能源大臣以后，他们的关系就更加亲密了。他在处理最后的矿工罢工问题上起了关键作用。这次罢工促成了1974年2月提前大选。他是特德的核心成员。

相反，尽管基思·约瑟夫是内阁中的资深成员，他的见解一向受到重视，但他肯定不是内阁核心成员。而且，据我所知，他从来没有被邀请参加核心集团。在被任命为社会事务大臣以后，首先浮现在他头脑中的是富有同情心的社会改革的一面，而不是他更加保守的经济信念，尽管他仍然极不信任一切形式的总体主义。由于他的热情，解决使几代人遭受贫困的周期性贫困问题就成了他的任务。像我一样，基思负责一个开支很大的‘社会’部门，因而他（也像我一样）的优先项目的开支与紧缩公共开支的要求之

① 约翰·普尔森是一个建筑师，1974年为拿到合同行贿被判刑。一些地方政府人士也因此进了监狱。雷吉·莫德林曾在普尔森的一家公司担任董事。

间自然就产生了矛盾。不知是出于偶然还是故意安排，特德把内阁中两个在经济问题上最保守的成员排除于经济问题的决策之外，而将经济决策留给那些他可以施加最大影响的人。

约翰·戴维斯是英国工业联合会前总干事，(当伊恩·麦克劳德死后他被召来担任技术部大臣时，他对政治一窍不通)，他肯定是经济决策圈内的人。我喜欢约翰，事实上后来我任命他在影子内阁中担任了一个职务。但是，即使是他的最热心的仰慕者，对他处理动荡不定的产业政治的做法，也很难为他辩护，而现在他的职责就是处理这类问题。约翰还代表'商业'界，这是由于特德有潜在的总体主义意识，认为商界在政府中可起某种'作用'。

罗伯特·卡尔是就业大臣。他是继托尼·巴伯和约翰·戴维斯之后在特德领导下负责经济战略的第三名关键人物。他年纪比我大很多，我们的观点和性格也不同。他虽然刻板，但却是正派的、工作勤奋的人。他负有一项困难的、有理由认为是不可能完成的使命，即设法使有缺陷的劳资关系法起作用。他具有保守党左派的名声，但这并没有像想像的那样有用。工会会员认为保守党左翼不是更富有同情心，而是更不坦率而已。作为第一次煤矿工人罢工(1972年)时期的就业大臣和第二次煤矿工人罢工(1974年)时期的内政大臣，在这些事件发生期间，很少有人比他遇到过更大的困难。

有一个遇到更大困难的人，那就是威利·怀特洛。他相继担任下院领袖、北爱尔兰事务大臣，最后在三天工作周时他担任就业大臣。威利属于参加过战争的那一代人，我们二人之间似乎很少有共同点，而且，肯定我们两人谁也没有设想过我们的政治生命将会联系得那么密切。因为当时教育部不需要搞许多立法，我们在工作上很少接触。但我已经意识到威利是一个富有智慧的和令人信服的人物。他的言谈举止和才干使他成为一名出色的下院

领袖。在那一届政府末期，他的判断力和素质使他所起的作用仅次于特德。然而，威利在公开场合的坦率形象却掩盖了他机敏的政治才能和驾驭人的天赋。

伊恩·麦克劳德过早地去世之后，杰弗里·里彭负责进行加入欧洲经济共同体的谈判。虽然表面上看来我们有类似的背景——我们都曾担任过牛津保守党协会主席，都曾当过律师——但我们两人的关系从来都不密切。我总是感到他设法用他的人格力量而不是用他的论点的力量来压倒对手。这可能是由于特德给了他任务，要他在与欧共体谈判时尽量争取到最好的交换条件——而这种交换条件并不总是符合我们最大的长远利益。随着时间的推移，我们越来越认识到这个问题。

我的印象是，特德最信任的两名内阁成员是吉姆·普赖尔和彼得·沃克。他们都对特德忠心耿耿。吉姆在保守党作为反对党时是特德的议会私人秘书，而彼得是特德1965年竞选保守党领袖班子的组织者、吉姆是农业大臣。他的农场出身和红润的脸色帮助他得到这一职位。此后，1972年4月，在彼得·卡林顿领导下他担任保守党副主席。彼得·沃克热衷于英国机构的现代化，这一点使得他更接近特德。他不久成为新成立的庞大的环境部的大臣。这时，他开始积极推行他的最不受欢迎的地方政府改革，直到我实行‘社区税’时为止。他的改革造成了更严重的官僚主义。后来他到了另一大机构，即贸易和工业部。吉姆和彼得都比我年轻，彼得更年轻些。但他们对政府总的方向都有着大得多的影响。尽管他们的政治观点与我很不相同，他们对特德的忠诚和他们的政治能量都使我钦佩。

其他内阁成员有苏格兰事务大臣戈登·坎贝尔，掌玺大臣兼上议院领袖乔治·杰里科，威尔士事务大臣和党的主席彼得·托马斯是我在议会中的亲密邻座和朋友，迈克尔·诺贝尔曾一度任

贸易和工业大臣。这些成员在内阁的讨论中没有发挥显著作用。因此，我发现在内阁中只有一个政治朋友——基思。尽管总的说来我与其他内阁成员的关系是客气和愉快的，但我知道，我们不是意气相投的朋友。无疑，他们也了解这一点。这种情况经常更清楚地表现在偶然的交谈和自发的反应中，而不是在辩论中。由于我在教育部遇到了巨大的困难，所以我不想在内阁中占据很多战略据点。

特德完全控制了内阁，未受到挑战。他出乎所有人的意料赢得了 1970 年的大选，而且在很大程度上是通过个人人品的竞选赢得的。我们了解这点，他也一样。再者，以根本原则为基础进行辩论是违反他的天性的，而且与他的脾气格格不入。直到 1972—1973 年，以及到发生 180 度大转弯事件时为止，特德领导下的内阁能够保持团结，至少部分原因仅仅是由于承认这一点：他是首相，因而有权在执行计划过程中指望得到支持。然而，一旦计划本身被放弃而代之以实行总体干涉主义时，气氛就恶化了。这种恶化并不表现于发表不同意见，而是偶然流露出来的抱怨。我们知道我们陷入了困境。

罗尔斯—罗埃斯政策

尽管 1970 年夏天和秋天很多困难向我们突然袭来，我们的头脑中还完全没有出现忧郁的想法。事实上，特德·希思、托尼·巴伯、罗伯特·卡尔、约翰·戴维斯等人正以极大的热情开始实施他们激进的改革方案，而内阁中的其他成员则是热情的啦啦队

长。

首先，政府决心着手削减公共开支。（事实上，这是整个1970—1974年期间唯一持续在内阁一级进行审议的一个问题。1973年12月的削减是匆忙进行的，没有在内阁详细讨论。）讨论于7月底开始。大家一致同意的目标是对1974—1975年度的计划开支净削减17亿英镑，而且特德还散发了一个关于经济形势的文件以表明他对这一战略的承诺。削减的开支多半在工业方面，但我已经指出，在教育部内在开支问题上也会有一场战斗。投资补贴取消了。工业改组公司将关闭。飞机和航天工程将受到最严格的审查。甚至耗资巨大的协和式飞机项目，主要由于欧洲政策的原因，也要暂缓执行。这是一项大规模的自由市场经济项目。这样在10月份就有可能制定一项减税预算。根据该预算，标准所得税率比原来的一英镑收8先令3便士（折合新币约为41便士）降低了6便士，并且从下个财政年度开始对公司税进行削减。

我们经济计划中的另一重要环节也毫不迟疑地提了出来——劳资关系法案。该法案的框架已经是大家熟悉的了：这是我们作为反对党时制订出的最详尽的政策的一个领域，而且早在1968年我们就发表了我们的方案。它试图雄心勃勃地、全面地为劳资关系提供一个新的基础。其主要原则是，集体谈判达成的合同在法律上应当是强制性的，除非参加谈判各方做出其他决定，而且历史上工会在民事诉讼中享有的豁免权应大大缩小，而且只限于那些其章程符合一定最低标准的工会（‘注册工会’）。

有关这一法案的案件将由一个新的司法系统即产业法院和法庭来处理，其上级机构为高等法院的一个分支——全国劳资关系法院。该法案也赋予就业大臣新的权力，即当谈判破裂时，作为最后的办法，可要求全国劳资关系法院命令推迟劳工行动，最长为60天的“冷却时期”——或要求发出有关工人在举行罢工前须

进行无记名投票的命令。

该法案尽管受到左派方面的敌视，实际上在很多方面对工会运动是积极有利的。在英国的法律中将第一次规定工会享有（或不享有）某种法定的强制性的权利。对不公平的被解雇者也将有法定的保护条款——这在英国法律上也是一条新原则。最后，该法案将废除过去立法中规定的煤气、水、电工在合同有效期内罢工为刑事犯罪的条文。

当时我是该法案的强烈支持者，尽管我对某些特定部分持有怀疑，如对有关重要服务部门的规定。我们大家意识到，前工党政府在工会和党内的压力下，从它为改革工会而提出的“取代冲突”的方案后退了。因此，我们进行必要的改革的决心倍增。

回想起来，该法案的基本原理是混乱的。它假定，如果工会权力从总体上得到确认，那么工会就要在劳工行动方面规范它们的会员行为，例如减少未经工会同意的“野猫罢工”，并且以美国的模式有节制有秩序地使用它们的劳工力量。但法案也包括一些加强个人权力而对工会不利的条文。因此，该法案的指导思想一部分是总体主义，一部分是自由主义。

具体来说有 4 个缺陷。第一，该法案漏洞百出。如果雇主不承诺协议在法律上不是必然具有约束力，工会就可用拒绝在协议上签字的办法有效地躲过了法律制裁。工会还找到了一个有效策略，使该法案企图改变英国劳资关系的奢望落空——许多工会索性撤销了注册，然后继续我行我素，好象它们仍然享有过去的豁免权。对遭到它们的活动损害的人，不承认他们有权起诉。而且即使在少有的情况下受到起诉，它们也蔑视法庭。

第二，我们对劳资关系法如何与我们的总体经济战略配套还不清楚。我们走向‘自愿’收入政策的行动——始于被称为‘N—

1’的政策[①]，该政策在劳资关系法案提出之前即开始实行——增加了发生工资争议的机会，并使羽毛未丰的劳资关系法案处于巨大的压力之下。最终，为了与工会在工资问题上缝缝补补达成交易，劳资关系法案被搁置起来，至少是暗中搁置起来了。

第三，如果我们想在这么大程度上依靠法律来改善劳资关系的气氛，我们就应该避免建立那么多新的机构，设定那么多新的程序。这会使我们的对手认为这是针对他们的。而当我们行使新的权力，规定‘冷却’时期，执行罢工前必须进行无记名投票的规定时，这些做法会立即声名狼藉，因为这样会使分歧升温，决定是否罢工的投票结果又会对我们不利。

最后，我们天真地认为，我们的对手会像我们一样遵守规则。特别是我们认为，对民主选举产生的政府所制定的法律不会有群众性的反对，也不会像1972年矿工罢工那样群众性地违反刑法。我们没有认识到我们是在与不讲道德的人进行斗争，他们的主要目标不是劳资关系而是政治。如果我们当时了解这一点，我们会采取步步为营的方针，在我们的势力范围内，按照我们规定的时间表进行斗争，正如1979年以后我们做的那样。直到后来成为反对党领袖时我才认识到，极左派渗入工会领导层的程度有多么深，而且为什么50年代后期保守党的小册子中提到的那股‘巨人的力量’现在这么被无情地利用着。共产党员们知道，他们不会再回到议会了，因此，他们选择了以进入工会运动的领导来推进他们的事业的办法。威尔逊政府和希思政府都曾与工会对抗过，然而都失败了。如果最初不对工会权力挑战，工会的影响也不会有现在这么大。

但是，在这一初期阶段我们还是在努力向前迈进的。1970年

① 这是一项半官方政策，按此政策每年增加工资的幅度须比前一年少1%。

10 月，罗伯特・卡尔告诉英国职工大会说，劳资关系法案的主要部分是不能谈判的。该法案发表了，并于 12 月通过了二读。1971 年 2、3 月份发生了针对该法案的群众性抗议和罢工。工党使用一切计谋反对它，但在 1971 年 8 月，该法案终于编入了法典全书。职工大会的代表大会通过了一项决议，命令其下属工会撤销注册。因此，现在就要看该法案于 1972 年 2 月底生效时实际效果会怎样——革命、改革还是一切照常。我们不久就会知道。

同时，还有其他问题令我们关注。有时有人认为——这次是伊诺克・鲍威尔认为——政府航天部于 1971 年 2 月接管罗尔斯——罗埃斯公司的决定标志着第一次 180 度大转弯。这并非如此。在该公司通知政府它面临着不可克服的财政困难前不久（由于为它的三星式飞机制造 RB—211 型引擎而与洛克希德公司签订的合同的费用不断上涨），我的选区的一名选民告诉我，他为该公司感到忧虑。我请丹尼斯为我查一下数字。有一天晚上我回家看到他被公司 6 年的帐本包围着。他告诉我，罗尔斯—罗埃斯公司将研究与开发费用当作成本，而不是放在损益帐上。这说明了真正的问题所在。

几天以后我突然被召去参加一次内阁会议。我在内阁候见室内看到航空大臣弗雷德・科菲尔德在那里等候。我问他："你在这里做什么，弗雷德?"当他忧郁地回答"罗尔斯—罗埃斯"时，我并未感到吃惊。他的表情说明了一切。在那次会议上我们听到了问题的全部情况。根据丹尼斯告诉我的情况，我确认了科菲尔德的分析。这使得我们同僚们很惊讶。我们未经很多辩论即决定让该公司自己停业清理，但将其航天部门国有化。在这以后的几个月期间，内阁又进行了更加复杂的讨论，因为我们与洛克希德之间又对最初的合同进行重新谈判，而该公司财政当时也处于困境之中。人们可能会对因此而需要提供的条件和款项提出争议——

而且确实有人这样做了。但我不认为我们之中任何人怀疑，出于国防考虑，我国保持本国制造飞机发动机的能力是很重要的。当然，从长远看，这只“跛足鸭”在我当首相时又重新获得力量，飞回到私营部门。

罗尔斯一罗埃斯纠纷是短暂的。一年之后发生了严重的经济政策 180 度大转弯，表现在通货再膨胀、对工业的补贴、物价和收入政策等问题上。然后在议会中保守党右翼内部开始分裂。许多议会外的保守党支持者也出现分歧。为了打开成功的局面而进行的这些政策上的 180 度大转弯的失败，进一步分裂了保守党并造成了其他后果。它造成了一个通货膨胀高潮，而通货膨胀又使得资产价格飞涨，并大大地鼓励了胜负难卜的金融投机，从而玷污了资本主义，也一同玷污了保守党，尽管许多人否认这一点。我将很快回头再说，导致这一切的经济形势。但是，重要的是不能低估两个非经济问题对保守党的影响——欧洲问题和移民问题。

从帝国到欧洲

我全心全意主张英国加入欧共体，原因已在前面简述。戴高乐将军于 1969 年 4 月离开爱丽舍宫使形势发生了变化。他的继承者乔治·蓬皮杜热衷于英国加入欧共体；而在海峡的我们这一边，当然没有比新首相特德·希思更热衷于此事的了。从来没有人怀疑刚刚上台的保守党政府会采取什么立场；也没有人怀疑政界各派中会有许多人反对这一立场，其中包括许多最有影响的成员，如迈克尔·富特，彼得·肖尔和伊诺克·鲍威尔。但是，无论是出

于各种高尚的还是低下的原因，工商业界、新闻媒体和流行的舆论都普遍表示强烈支持。

正式谈判于 1970 年 10 月底在布鲁塞尔开始。杰弗里·里彭向特德和一个内阁委员会汇报情况，有时也向我们全体内阁成员汇报。12 月份，我们两次详细讨论了英国对欧共体预算问题的谈判立场。无疑，加入欧共体的财务支出会是很高的。估计，我们可能指望的最佳方案是英国缴纳会费的毛额占欧共体总支出的 17%，有 5 年的过渡期和 5 年之后的 3 年所谓'调整期'（以便使百分比保持在 17%）。为了防止不可避免的批评，杰弗里·里彭还希望谈判制定一条特殊复审条款，以便当应对欧共体预算缴纳的净会费变得使我们负担不了时，我们可以引用。但他似乎对这点不大重视，并认为，无论是否有正式的复审机制，我们都能够重新提出这一问题。

当时特德说，没有人认为这一负担是难以忍受的以致我们应中断谈判。这样他就解决了关于加入欧共体费用的讨论。但是，整个财务问题还是应当进行更加仔细的考虑。这一问题是以后的十多年期间英国与欧共体关系中的主要问题，而且证明不那么容易重新进行谈判。虽然在进行加入欧共体谈判期间，欧共体发表了一项声明：如果在当前的欧共体内或扩大了的欧共体内出现一种令人不能接受的形势，欧共体的生存将要求有关机构找到相应的解决办法。英国应缴纳的费用还是在很快地增长。1974—1979 年的工党政府在缩减这笔费用上未取得任何进展。这件事留给了我以后去做。

1971 年 5 月初内阁又讨论这件事，这时据报告说谈判已陷入僵局。当时有些未解决的难题：新西兰产品（奶油和羊肉）和英联邦的糖的优惠协议问题，还有法国人在英镑作为一种国际货币的功能问题上打太极拳。但是预算仍然是真正的问题。我们对于

可提出什么样的交易条件有这样的想法：许诺削减由共同农业政策导致的费用并建立区域发展基金，这样英国可从中得到超出比例的好处。这仍然不是我们所想要得到的解决办法——而且无论如何承诺是不能兑现的——当时我们没有人预料到这项负担将会多么大。特德告诉我们，他计划在巴黎与蓬皮杜总统举行首脑会谈以结束辩论。内阁的讨论就这样结束了。

特德用了两天时间与法国总统会谈。鉴于过去与法国之间存在的困难，这次首脑会谈被看作是他的一次真正的胜利。此后的谈判迅速完成——共同渔业政策除外，这个问题用了好多年才解决——有关条款于下个月由内阁批准。议会能否通过还是问题，因为两党内部都存在深刻的分歧，而且工党改变了它过去对英国加入欧共体的支持态度，声称当前的加入条件是不能接受的。最后，政府决定保守党一方在是否加入共同体这个原则问题上进行自由投票。这使工党很难堪，特别是 69 名工党议员不顾他们自己党的命令而投了赞成票，使得赞成加入共同体的票达到了 112 票的多数。但是，当涉及条件而不是是否加入的原则时，辩论远没有获得胜利。1972 年 2 月对欧共体法案进行二读时只以 309 票对 301 票通过，自由党支持了政府，而且保守党议会党团督导员们施加了强大压力。该法案于 10 月份成为立法。

当时很少惹人注意的问题是主权问题，包括国家和议会的主权，随着时间的推移这个问题越来越重要。1971 年 7 月内阁对这一问题进行了一些讨论，只是讨论了在白皮书中对加入欧共体的一般表述。文件中经过讨论后的段落——第 29—32 段——现在可以对照事态的发展来阅读，显然是以巧妙的混乱来掩盖根本问题的突出范例。特别是有两句话堪称杰作：

没有国家基本主权受到侵犯的问题；现在提出的建议是为了大家的利益而分享和扩大各自国家的主权。

习惯法将仍然是我们法律体系的基础，而我们的法院将继续像现在一样运行。

我自己当时对这些问题也没有特别深入的了解。当时我感到，我的同僚们也这样认为，伊诺克·鲍威尔和其他人提出的关于主权的论断，是把理论性论点作为辩论手段使用。

在对该法案第二条进行辩论时，杰弗里·豪作为副检察长在签复德里克·沃克—史密斯的批评时，对这件事似乎作了令人满意而信服的说明。他说，"说到底，如果有人建议［欧洲共同体法案］整个废除，议会的根本主权必然丝毫无损"。他还自问："如果将来议会通过一项法案，无意间或多或少地与共同体法案相抵触，那将会怎样?"杰弗里说："法院会设法按照传统的办法根据我们的国际义务来解释法规。"但是，如果二者不能协调又该怎么办呢？他继续含蓄地说：

无路可走时人们只能作到这种地步，使不可回避的和永久存在的议会主权与下面的前提相协调：即我们应当履行我们的条约义务以保证给共同体法以优先地位……如果无意中这种矛盾产生了，那就要由当时的政府和议会来考虑了……①

欧洲法庭裁决1988年的商船运输法违反罗马条约，这就使得我们不可能再拖延对这些问题的考虑了。

然而，并不是这个问题使得共同市场成为政府面临的难题。主要的政治错误在于我们过高估计了参加欧共体带来的好处。在政府本身，这一倾向导致大臣们制定并容忍了不健康的政策。为了"装备"英国工业以应付欧洲的挑战，有人说有必要提供补贴和进行干预——这种思路在1972年关于预算的讲话中得到了支持。更糟糕的是，放任的货币政策和财政政策被看作是正确的。根据是，

---

①《汉萨议事录》，1972年6月13日，第838卷，第1319—20栏。

高水平的经济增长——约为5%左右——现在可以在约3亿人口的新欧洲市场内持续下去。也有人认为，来自欧洲的竞争将迫使工会采取较为负责的行动。至于一般公众，对加入共同体带来利益的期望提高了——然后又大为失望，因为由于经济情况恶化工业的混乱情况更加严重了。然而，白皮书许诺："参加扩大的共同体将导致英国工业的效率和生产率大幅度提高，同时，投资率将提高，实际工资也将更快地增长。"

英国加入共同体的谈判成功并得到议会批准，似乎对特德·希思的心理产生了影响。他对欧洲的热情已经发展成为一种激情。随着时间的流逝，这种激情又发展到痴迷的程度——那些大人物和善良的人们也日益痴迷起来。人们越来越少地谈论什么是英国的最大利益，而更多地谈论做一个好欧洲人的重要性。

权势集团中有一种欢快的情绪。这种情绪到1973年1月份为英国加入共同市场而举行的"鼓吹欧洲"的庆祝活动中达到了顶峰。在由英国和国际人士在皇家歌剧院举行的节日盛会中我们以前的隔壁邻居西比尔·桑代克朗诵了布朗宁的诗。之后，丹尼斯和我应邀参加了在兰开斯特大厦举行的数百人出席的国宴。我情不自禁地想起了几年前在特德的一次唐宁街晚宴上唱的两支小曲："所有的生灵都兴高彩烈，心旷神怡"，"尤其显得匆忙中讲述的故事已经晚了"。

另外一个失去许多保守党支持者的问题是移民问题，特别是在西米德兰。正如我已指出的，特德和政府对这一问题的方针事实上是极为坚定的。1971年3月二读通过的移民法案提出了一个

控制英联邦公民和外国人的单一体制，同时给予“国民”[1]即那些有居住权的人自由入境权。很清楚，对自愿移居英国者给予批准的承诺实际上搁置起来了。但是，到底这种体制对移民的净额有多大影响还是值得怀疑的。

1972年8月麻烦来了，当时乌干达总统伊迪·阿明宣布大批驱逐那些独立后仍审慎地继续持有英国护照的亚洲人。9月份，整个一次内阁会议都用来讨论乌干达的亚洲人问题。我们心底里都在想，在肯尼亚和坦桑尼亚持有英国护照的亚洲人现在也有可能被驱逐出境。当我到内阁时，我首先想到的是我们应当坚持我们宣言里的承诺，即不应“再有更大规模的移民”。但特德一开腔就说，我们不可能拒绝接纳这些被驱逐出境的英国护照持有者。总检察长彼得·劳林森解释说，按照国际法，我们有义务接受他们——如果不考虑国内的移民法的话。这以后就不可能有更多的争论了。后来我感到，从其他方面来考虑，这项决定是正确的。这就是我们无法规避我们的人道主义义务——其他任何人都不会接受这一义务。我看到来到我的选区居住的亚洲人是令人钦佩的勤奋的人民。而且这一措施确实被证明是严格控制移民规则的一个例外，而不是走向放弃这条规则的第一步。

然而，我的直觉准确地反映了党的感受。党内对此决议存在一种极为不安的情绪。伊诺克·鲍威尔在当年党的年会上发言，强烈反对这一决议。11月下旬，由于大量后座议员对新移民规则的反对，政府的动议未被接受，特德本人也动摇了。他认识到，公众舆论不会容忍这种现象重复发生。他成立了一个由大臣组成的

---

① 指在联合王国或其殖民地居住的、其父母或祖父母出生于联合王国的公民；在联合王国或其殖民地居住5年以上的公民；其父亲、或母亲、或一位祖父、祖母出生于联合王国的英联邦公民。

小组来研究制定一项阻止移民再次流入的立法。12月份该小组向内阁报告，不主张制定立法，而主张发表一项“声明”，宣布英国不一定必须接纳被驱逐的大批人员，而是在国际上进行磋商。这时内阁中产生了分歧，因而这种设想也失败了。这是首相的想法未获通过的少数情况之一。

我们的移民法案在下议院遭受失败后，内阁讨论移民问题时认识到，人们对其他一系列问题的不满，给移民问题火上加油。要了解这种情况是如何发生的，就需要再回到经济问题上来。

逆转的路程

1972年1、2月份发生了3件事——矿工罢工，上科莱德造船厂的财务问题和失业总数达100万。这3件事考验了政府的决心并发现政府缺乏决心。当失业人数达到一个新的高度，特别是100万大关时，总是令人震惊的。经济学家们称失业为滞后指标。当时我们不了解这一点，它刚刚达到高峰就开始下降。1971年失业的增长事实上是1969—1970年罗伊·詹金斯紧缩的财政和货币政策的后果，鉴于1971年货币政策已经大大放宽，主要是放松财政管制，我们本来可以坐等这一政策产生效果，即失业人数从1972年开始下降。事实上，特德从来没有相信这一分析，而且他大大低估了取消信贷管制的刺激作用。他认为有必要采取紧急财政手段刺激需求和降低失业。这一信念影响了他作出的各种决定。具有讽刺意味的是，由于它导致更高的通货膨胀，从而使下届工党政府蒙受了通货膨胀的主要影响，而且，由于通货膨胀减少了

许多工作机会，而不是保持这些机会，它最终导致了更高水平的失业。

政府对上科莱德造船公司的态度来源于对更高水平失业的后果的恐惧。同时这也被看作是对左翼好斗分子的威胁的屈服，因此也就成为我们的一条新罪状。1970 年 12 月份我们第一次讨论该公司的问题时，内阁作出了相当强硬的反应。大家同意政府不再对上科莱德造船公司集团继续给予支持，但还留了一条救生索：只要厂方同意关闭科莱德船坞，并将亚罗造船厂从科莱德集团分离出来，我们将继续提供信贷保证。亚罗造船厂是为皇家海军提供重要装备的工厂，它似乎还可以抢救过来。但是，到 1971 年 6 月，上科莱德集团因无力偿还债务而宣布进行清算。紧接着科莱德塞德的工人举行了抗议罢工。7 月份，由好斗的车间代表领导的工会会员们占领了科莱德集团的 4 家造船厂。

1971 年秋，内阁进行了进一步讨论，但政府沉溺于与工会谈判，相信工会能够影响好斗的车间代表，这些人是工人占领工厂的幕后策划者。内阁经济委员会同意，在清算人寻求解决办法期间，政府继续提供经费以使造船厂能够营业。但条件是工会要作出可靠的保证，对新工作条件进行严肃的谈判。我的一些同事强烈批评这种做法，他们有理由地保持着警惕，认为这种做法存在着危险，看起来像是在一文不值的担保面前做出了让步。但经费还是提供了，谈判还在进行着。

现在，公开摆在面前的首要问题是失业而不是造船业的前景问题。11 月份，特德·希思在一次党的政治广播讲话中断言："政府完全地、无条件地承诺发展经济并减少失业。" 1972 年 1 月 20 日，关键的 100 万人失业的大关突破了。2 月 24 日我们在内阁中听说，经济委员会已经于头一天同意了提供 3，500 万英镑经费以便使 4 个造船厂中的 3 个能够营业。约翰·戴维斯公开向我们承

认，新组的公司集团很难在商业上获得成功，如果失业总水平比目前低一些，而经济恢复得更快一些的话，他不会提出上述办法。人们感觉到有一种不安情绪。有人指出，我们可以预料我们的支持者对该决定的反应将是激烈的。但是，内阁批准了它，而且在2月底，约翰宣布了这项决定。这是一个小的但值得记忆的不光彩片断。我与约克·布鲁斯—格丹进行了纯私人性的讨论，他对这个决定持尖刻的批评态度，把它看作是一个严重的、不可原谅的180度大转弯。我深深地感到困惑。

但是，这时我们都有其他伤脑筋的事情。在制定劳资关系法时，我们过于重视如何建立尽可能好的法律体制，而不够重视如何击退对我们的方案的攻击。在对待全国矿工工会对政府和国家构成的威胁时也有同样的心理状态。当然我们知道，矿工和电力工人在工资谈判中手中持有一张几乎不可击败的牌，因为他们可以切断对工业和民众的供电。1970年12月电力工人的劳工行动发生后，建立了以威尔伯福斯勋爵为领导的调查法庭。该法庭建议第二年2月大幅度提高电力工人的工资，从而使这个问题得到解决。然而，在矿工工会内部有一个人数很多的好斗的派别，他们对搞垮保守党政府的兴趣至少与显示工人的力量以提高矿工收入的兴趣一样大。1970年10月，矿工工会举行了罢工投票，以微弱多数拒绝了国家煤炭局提出的解决办法。由于害怕发生非正式行动，内阁授权国家煤炭局提出在1971年中期付一笔生产率奖金。全国矿工工会又拒绝了，这以后国家煤炭局主席德里克·艾兹拉没有与各大臣商议就提出立即付奖金，并不附带提高生产率的条件。内阁接受了这个既成事实。也许约翰·戴维斯和其他大臣们在继续关注着事态的发展。如果他们这样做了，我也一无所知。而以后所发生的事情表明，即使继续关注着事态发展，也没有向前看的思想。

到了1971年12月上旬，矿工的工资问题才出现在内阁中，而且似乎是相当偶然的。全国矿工工会于1971年初举行的年会大大修订了举行正式罢工的规则。修订后举行罢工只要求55%的多数赞成票，而不是过去的2/3多数票。人们认为，当时正在进行的全国矿工工会的投票已经达到了59%的多数赞成票。然而，似乎没有人太为此忧虑。我们都很放心，煤的储存量无论如何是很高的。

这种自满情绪是没有根据的。在圣诞节前的最后一次内阁会议上，罗伯特·卡尔向我们证实，全国矿工工会实际上正在号召于1972年1月9日开始举行一次全国性罢工。在煤气和电力部门也有更多关于工资的麻烦。而且我们只需向外看一眼，就会知道，冬天快要到了，这一切意味着电的消耗。但是内阁并没有进行真正的讨论，我们全都回家过圣诞节了。

圣诞节期间有人认为罢工可能不是全体一致的，而是只集中在好斗的地区。但罢工开始两天以后就很清楚了。这一行动是全体参加的。然后内阁就讨论是否我们应当使用劳资关系法中的"冷却"条款。但是据说很难满足使用这一条款的法律标准要求——"冷却"命令只能在存在着有可能促进解决问题的严肃前景时才由法庭授权发布。而在当时情况下是否存在这种前景是令人怀疑的。使用劳资关系法中投票条款的可能性仍然存在。但是，没有特别的原因使人认为，强迫全国矿工工会进行投票会导致除继续罢工以外的其他结果，也许还会导致工会的态度更加强硬。这令人不悦地表明了劳资关系法给我们配备的主要武器的脆弱性。再者，该法的重要部分还没有生效，而且我们也知道有很多公众同情矿工。

如今，由政府直接干预以便设法结束纠纷的压力增大了。回头来看，把1972年的形势与可能发生的1981年矿工罢工以及

1984—1985 年间一年之久的罢工相比，不可思议的是，我们怎么没有注意到事态的“持久性”——即在有限的或没有煤的供应的情况下，我们能够使电站或经济运行多长时间——而且内阁怎么那么容易地相信煤的储量很大从而被蒙骗呢，为什么不考虑这些储备煤是否放在可以使用的地点，也就是说，是不是实际上放在发电站。大规模纠察队将有效地阻止石油和煤进入发电站，内阁根本就没有把这个问题提到议事日程上来。相反，我们作出的反应却是讨论由罗伯特·卡尔进行调解和使用‘紧急权力’的前景，使用这一权力能使我们采取减少电力供应的办法来使发电站的储备煤多用几周。我们对于“使公众舆论倒向我们一边”的问题进行了很多无用的讨论。但是，为了结束罢工，公众舆论能作什么？这是我从希思年代学到的另一件事——而且无论如何，总的来说，公众舆论没有站在我们这边。希思时期宣布过不少于 5 次紧急状态。我从这一时期学到的另一个教训是，“紧急权力”这个词所包含的全部紧急涵义及有关决定，都不能企望用它来改变一次劳资纠纷的基本现实。

形势逐渐恶化了。2 月 10 日星期四上午当我们全都在内阁时，危机出现了。头一天已经宣布了紧急状态。当时罗伯特·卡尔直接与国家煤炭局和全国矿工工会打交道以便寻找一条出路。约翰·戴维斯宣布了一条爆炸性新闻。他告诉我们说，如今工人纠察队已把守住大部分剩下的储备煤使之不能运出，现有的煤甚至都不够供应到下周末。此后，电的产量将下降至正常供应量的 25%。电力的大幅度紧缩是不可避免的，大部分工业将停产。总检察长报告说，劳资关系法中有关对付次级纠察行动、抵制供应以及引诱其他工人采取行动从而使商业合同无法履行的条款，到 2 月 28 日才生效。他认为此次罢工期间的大部分工人纠察队的活动是合法的。根据刑法进行了几次逮捕，但是，正如他所说的，

“工人纠察队的活动使得警察非常需要做出困难和富有敏感性的决定”。

这是一种含蓄的说法。约克郡矿工的左翼领袖阿瑟·斯卡吉尔已经着手在他的积极分子中树立他的好斗的名声。1984—1985年期间，我所面临的出于政治动机的矿工罢工就是他组织的。在内阁开会期间，内政大臣雷吉·莫德林收到了一个信息念给大家听。伯明翰警察局长要求西米德兰煤气局把苏特莱焦炭仓库关闭，因为运输车无法进入，5百名警察面对的是7千名纠察队员。

明白地说，这是暴力的胜利。对左翼来说具有传奇式的意义。对许多政治家的评论员来说，它证明谁也不能指望抗拒矿工。警察的自信心丧失无余。从这时起许多高级警官更重视维持“秩序”而不是维护法律。实际上，这意味着不能维护个人反对暴民统治的权利——虽然公平地说，警察缺乏采取必要行动的装备和胆量。对我来说，在苏特莱发生的事情的重要性不亚于其对左派的重要性。我懂得，正如他们的所做所为，争取使工会遵守法治的斗争不是在下议院的辩论厅里进行，甚至也不是地方法院决定的事，而是在矿井和工厂内外，在那里胁迫和恫吓被允许横行无阻。

现在特德鸣金撤退。他任命了一个以无人不知的威尔伯福斯勋爵为首的调查法庭。如今，权力危机已发展到这种地步，以致于我们只能坐在内阁辩论是否有足够的时间来等待全国矿工工会通过其会员投票来结束罢工。组织一次投票可能需要一个多星期因此，当威尔伯福斯提出大量提高工资时，没有人再想磨嘴皮子了。他提出的增资幅度大大超过了已生效的“不超过1%”的自愿工资约束政策所允许的水平。

但是，当全国矿工工会执委会的好斗的多数执委拒绝了调查法庭的建议，要求更多的钱和一大堆杂七杂八的其他条件时，我

们惊呆了。用矿工工会主席乔·高姆莱的话说，他们提出的要求名单是很长的。

特德于2月18日星期五晚上把我们召集起来，商议决定怎么办。简而言之，必须快点结束这场争议。如果我们还需要再走一英里，那就把它走完吧！那天夜里晚些时候，特德把全国矿工工会和国家煤炭局的代表召集到唐宁街10号，说服工会放弃要更多的钱的要求，同时对其他要求作出让步，全国矿工工会执委会接受了，而且在仅仅一个星期之后矿工投票也接受了。这一纠纷过去了。但它对政府和实际上对整个英国政治的破坏作用继续存在。

这件事的直接影响是使思想正统的人们确信，在像英国这样的国家中，除了“总体主义”之外没有别的替代办法。2月20日星期日《泰晤士报》的社论明确指出：

在威尔伯福斯的解决办法出台后，如果政府想从它的工资政策的废墟上找到什么有用的东西的话，那就是它只有一条路可走。它必须与英国工业联合会和英国职工大会进行正式的严肃的谈判，以便确定一条走向有序的收入政策的道路。这将要求与工业有关的各方面，但首先是政府本身清除老的灵丹妙药。这不是丢面子，政府可以抓住这一最后时机，重建经济政策。

惊魂未定、迷惑不解的大臣们愿意听到这样的信息。失业的增加，上科莱德造船厂事件和矿工对政府的羞辱，这一切导致政府对其政策进行根本性的重新评估。我估计，首先是特德有这种想法，然后是其他大臣和内阁成员。这并不是说他抛弃了整个塞尔斯登方针，而是说他放弃了该方针的某些方面，而强调了其他方面，并重重地添加了一剂国家主义的经济政策。这可能合乎他的性格和他对欧洲大陆的倾心，我们一直是经济增长的热心支持者，但我们现在是以牺牲健全的财政来促进增长。我们一直主张工业和技术现代化，但如今我们是依靠政府干预而不是竞争机制

来确保现代化。我们一直从根本上混淆了‘货币主义’理论和由工资带动的通货膨胀理论。现在我们忽视了前者，全盘接受了后者，已经达到如此程度以后我们实行了英国在和平时期从未实行过的对工资和物价进行最全面的调节的制度。

这些情况没有一点使我高兴。但是，如今很明显，我们没有能力抗拒工会权力。工会通过提出不负责任的工资要求迫使公司停业清理，使得工人失业，通过罢工造成国家生活停顿。劳资关系法本身看来已经成为没有意义的空壳：它不久将变得完全声名狼藉。我象大多数保守党人一样，对一项包括我们在 1969—1970 年制定的某些目标的政策，准备至少给予一次机会。我甚至准备暂时赞同某种法定的物价和收入政策，以设法限制蛮横无理地滥用工会权力所带来的损害。但是我错了。国家干预经济并不是最终对付过份强大的既得利益集团的办法：因为它很快就与这些利益集团勾结起来。

星期一一般不召开内阁会议，因此，我事先在 1972 年 3 月 20 日星期一这一天安排了长期以来未能安排的一次科学方面的约会，为此我未参加那天讨论预算和新的工业白皮书的内阁会议。内阁的两项讨论都发出了改变战略的信号，二者相辅相成。预算执行的是高度通货再膨胀的政策，包括大大削减所得税和购买税，提高养老金和社会保障津贴以及对工业给以额外的投资鼓励。很多人谣传说托尼·巴伯和财政部对预算不满意，是特德将预算强加于他们的。预算讲话把这些措施说成是为了帮助英国迎接加入欧共体后所面临的挑战。这一事实多少确认了上述谣传。它公开计划大量刺激需求，而且有人争辩说，在存在大量失业和闲置资源的情况下，提高需求不会造成通货膨胀的升高。货币政策是提到了，但只是强调它的“灵活性”；没有为货币量的增长提出数量目标。

3月22日星期三，约翰·戴维斯发表了关于《工业和地区发展》的白皮书，该白皮书是1972年《工业法》的基础。在我们的支持者和反对者看来，这是比预算更明显的180度大转弯。基思和我，也许内阁中还有其他人，对此是极为不满的，有些不满意见在报刊上透露出来了。据我回想，内阁对白皮书事先没有讨论：它通过预算报告向下议院提出，而在政府草拟阶段一向按照预算措施的保密要求处于保密状态。从这时开始我感觉到，工党座位上的敌视情绪已经变成蔑视。我当时不在下院，但我读到《泰晤士报》对约翰·戴维斯关于工业法案发言的综合反应的报导：

跛足鸭中没有比贸易工业大臣戴维斯先生看来更健康的了。他以本届政府上任以来在下院听到的可能是最为出色的讲话开始对工业法案二读的辩论。最后，工党座位上的喝彩和保守党议员的几乎完全的沉默，比反对党所能说的话更清楚地表明，政府在干预工业和援助各地区问题上的转向是多么彻底。

我知道，我不是唯一读了这些东西后感到不自在的保守党党员。我应该辞职吗？也许是应该辞职。但是，我们这些不喜欢当前事态的人们还没有对形势作出分析，也没有制定出一条替代方针。实在地讲，我的辞职也不会起很大作用。我的地位不够高，因此我的辞职只不过是最小的“局部困难”。我有更多的理由赞扬像约克·布鲁斯—格丹、约翰·比芬、尼克·里德利，当然还有伊诺克·鲍威尔这些人，他们在下议院的发言中和在报纸上发表的文章中揭露了这些愚蠢的做法。

在1972年3月以来政府所执行的政策和我的政府以后执行的很不同的方针之间也有着直接的联系。一名叫作阿兰·沃尔特

斯[1]的有才华的但鲜为人知的货币主义经济学家辞去了中央政策审议部的工作，然后不仅尖锐地批评了政府的方针而且还正确地预言了将来的发展前景。

我们1970年所采取的方针还要蒙受一次打击：它不久就发生了。这就是劳资关系法实际上的灭亡。从来没有人设想过该法会造成个别工会会员进监狱。当然，如果捣乱分子一定要殉难的话，没有法律条文能够防止这种不太可能发生的事。雇主和码头工人之间一个长期的关于"集装箱化"的纠纷就提供了发生这种事情的机会。1972年3月，全国劳资关系法庭因运输与一般工人工会违抗准许船只进入利物浦港的命令而对该工会罚款5千英镑。次日，由于工会蔑视法庭命令，在码头上采取了次级纠察行动，该工会被罚款5万英镑。运输与一般工人工会坚持认为，它不能对它的车间代表的行动负责，但全国劳资关系法庭于5月裁决否决了这种看法。然后，突然间，上诉法庭推翻了这些判决，并裁定运输与一般工人工会没有责任。因此，那些车间代表个人要对发生的事负责。这是极为令人不安的，因为它开创了工会会员进监狱的可能性。在下个月，3名参加抵制行动的码头工人由于拒不到全国劳资法庭出庭而受到逮捕的威胁。此刻有3万5千名工会会员开始了罢工。最后，代诉人请求上诉法庭阻止对工人进行逮捕。然后在7月份，另外5名码头工人由于蔑视罪而被监禁。

左派是冷酷无情的。在议会里，议员们对特德群起而攻之。同情罢工扩展开来了。造成全国性报纸关闭5天。英国职工大会号召进行一天的总罢工。然而，7月26日，上议院推翻了上诉法庭的决定，并确认工会应对其会员的行为负责。因此，全国劳资关

---

① 1981—1984年和1989年我担任首相期间阿兰·沃尔特斯成为我的经济顾问。

系法庭释放了这5名码头工人。

这大体上就是劳资关系法的结束，尽管并不是码头上的风潮的结束。随后发生了一次全国码头工人罢工，并宣布了另外一次紧急状态。这次罢工到8月才结束，而且满足了码头工人的大多数条件。在9月份，英国职工大会的年会又雪上加霜，开除了拒绝按照职工大会的指示撤销其按照劳资关系法注册的32个小工会。由于我同党一样对劳资关系法抱有满腔热情，我对这种情况感到震惊。

走的太远的180度大转弯

1972年夏天，继通货再膨胀和对工业进行干预之后，新经济方针的第三方面在我们面前展示出来。这就是企图通过与工业联合会和英国职工大会进行‘三方’谈判，就物价和收入问题达成协议。我们尽管没有明确的工资政策，但自1970年秋天我们制定了工资增长不超过1%的政策以来，我们就一直生活在一个“规范”的世界中。我们制定此政策就是希望能降低现行工资谈判中提出的增资“幅度”。矿工问题的解决办法引人注目地破坏了这项政策。但特德得出结论认为，我们应进一步向前走而不是后退。从1972年夏天开始，我们的目标是制定更加复杂的物价和收入政策，而且决策的中心越来越离开了内阁和议会。因此，我只能部分地叙述事情的经过。内阁仅仅能从特德那里听到实际上在其他地方制定了什么政策，而大臣们日益陷入多变的、复杂的工资谈判的细节中。政府一方面对工资的细节的关心达到执迷不悟的程

度，而另一方面在最后达成的交易上又表现得无能为力。事实上，最重要的结果是使大臣们分散了精力，忽视了重大的经济问题，而且当我们应该向前看，看到那些正在出现的威胁时，却被无关紧要的小事蒙住了眼睛。

从7月初至10月底，政府与英国职工大会和全国工业联合会进行了三方谈判。在这期间政府在用压低工资要求来控制通货膨胀的目标方面取得了很大进展。然而，它却使我们在其他方面滑坡了。英国工业联合会提出争取英国最大的200家公司“自愿”限制价格，将下一年的价格增长限制在5%之内。作为交换条件，我们着手将国有化工业的价格增长控制在同样水平，其代价是高昂的，这是自寻失败的政策，意味着这些国有化企业继续赔本。而英国职工大会利用在三方会谈中赋予它的作用，自己另搞了一套经济政策。与我们当选时承诺的政策完全相反，它们要求采取行动降低公房租金（这将破坏我们打算使租金接近市场水平的住房财务法案）。它们要求控制利润、红利和价格，目的是从收入和财富的再分配中获得好处（换句话说就是实行社会主义）。他们还要求废除劳资关系法。对英国职工大会9月份举行的年会提出的这些要求，特德都是相当认真对待的。他需要研究使低收入工人的工资得到提高，但不会带来其他工人工资也相应提高的方法。换句话说，我们全盘地走到了社会主义阵地上来，即低收入——无论怎样定义——是一个由政府而不是由市场的作用来解决的“问题”。事实上，政府建议下一年工资的增长限于每周2英镑，同时工业联合会同意在同期内价格增长最多不超过4%，并同意延长政府的5%经济增长“目标”的期限。

无论如何这是不够的。英国职工大会不愿意——也许不能够——限制工资增长。10月底，我们在内阁中对从这时起进一步走向法定政策的论点进行了详尽的讨论，持这种论点的人主张从冻

结工资入手。我们当时的心态是异乎寻常的，就我的回忆来说，无论是当时还是以后，内阁中没有任何人由于这恰恰是我们在1970年大选的宣言中拒绝考虑的政策而提出过反对意见。然而，没有人可以指责特德不愿多走一步。他只是极不情愿地承认英国职工大会是无法说服的。因此，1972年11月3日星期五，内阁作出了实行法定工资、物价政策的重大决定，并以冻结物价和收入90天为开始来实行这一政策。特德的话最为真实无误了，他作总结时警告说，我们面临着一个多事之秋。

随着经济政策的调整，内阁也进行了改组。莫里斯·麦克米伦——哈罗德·麦克米伦的儿子——已从1972年7月开始从罗伯特·卡尔手中接过了就业部。后者在内政部代替了雷吉·莫德林的职务。现在特德提拔他的年轻追随者了。他派彼得·沃克去代替约翰·戴维斯在贸易和工业部的位置。并提拔吉姆·普赖尔为下院领袖。杰弗里·豪，一个天生的经济自由派，进入了内阁，得到了管理物价和收入政策的苦差事。传说还曾考虑派我担任这个职务，如果确有其事的话，我只能感谢没有派我干这个差事。

越来越多的后座议员认为，新政策是一个走得太远的180度大转弯。当伊诺克·鲍威尔在下院问首相是否发疯了时，在公开场合他受到了冷遇，但许多人私下里同意他的看法。更值得注意的是，坚决反对我们政策的人，像尼克·里德利、约克·布鲁斯—格尔丹和约翰·比芬等被选为重要的后座委员会的主席或副主席，而且爱德华·杜坎，党内的右派、特德的不共戴天的反对者成为保守党后座议员1922年委员会的主席。

由于第一阶段冻结结束了，我们设计了第二阶段。这就是将工资和物价冻结延长到1973年4月底；1973年5月以后的半年多时间内工人可企望每周提高一英镑的工资，但不超过4%，总共全年工资提高不超过250英镑——这是为照顾低收入者而设计的

方案。为实施这项政策成立了一个工资委员会和一个物价委员会。我们的后座批评家们比大多数评论员更有见地。这些评论者认为，所有这一切都是对工会的不负责任行为的明智和务实的回答。在最初的日子里，似乎这些评论员们是正确的。3月底，煤气工人对此政策的挑战被击败。矿工，正如在他们前一年大幅度提高工资以后我们所希望和期望的，4月5日投票拒绝了一次罢工(违反他们的执委会的建议)。由于罢工而损失的工作日急剧下降。失业人数是1970年以来最低的。一般说来，政府的气氛越来越轻松了。特德戴上了他那集体主义的新帽子，比他戴着用塞尔斯登乔装起来的帽子时明显地高兴多了。

我们的思想感情应当是很不同的，1972年3月的通货再膨胀预算，以及它所代表着的放松银根的财务政策的影响，如今已经很明显了。财政部至少已为大大超过5%经济增长率开始忧虑，显然这是不可能持续长久的。货币供应量，如以货币供应量之三(M_3)（广义货币）来计量，增长得太快——尽管政府主张的货币供应量之一(M_1)（较狭义货币）增长的不那么快。[①] 1973年3月的预算对冷却过热的经济毫无作用，而且由于需要降低物价和其他费用以便支持“反通货膨胀政策”而变得极为不正常。人们按照自己的希望，把物价与收入政策称为“反通货膨胀政策”。在5月，大家同意少量降低公共开支。但这太少了，也太晚了。尽管1973年上半年通货膨胀已有上升，最低借贷利率仍不断下降并实行了一种临时性的抵押贷款补贴。首相也发出命令，作好对抵押贷款利率进行法定控制的准备，如果在补贴取消后建筑协会还不能降低抵押贷款利率的话。这些异想天开的方案只起到分散我们

① M_1 系指在一定时间现金、流通和储蓄帐户包括的总货币量；M3包括M1以及其他某些种类的银行帐户，包括英镑以外的其他货币。

注意力的作用，使我们没有感到需要解决日益增长的货币供应松驰的问题。只是到了 7 月时，最低借贷利率才提高，先是从 7.5% 提高到 9%，然后提高到 11.5%。在 1973 年 6 月的民意测验中，我们竟然自 1970 年以来第一次领先于工党。但在 7 月的补选中自由党从我们手中夺去了埃里和里彭选区。我们已经不知不觉地开始在政治和经济上得到报应。

1973 年夏天，特德与英国职工大会举行了更多的谈判，寻求对第三阶段的一致意见。具体工作由一个以特德为首的大臣小组来进行，我们其他人对情况了解甚少。当时我也不知道他们已经在密切注视着矿工可能发生的问题。我想，像我的大多数同僚一样，我认为他们的非分要求已经得到满足，不会回来再提更多要求了。

可是，我希望我比任何其他人都更加重视增加煤炭储备问题，以防发生另外一次矿工罢工的可能性，无论这次罢工是多么遥远。矿工或者应被安抚，或者应被击败。然而，尽管政府善于打专家治国的官腔，却极为缺乏战略意识。特德明显地认为不必具有战略意识。因为，正如我们现在知道的，他与乔·戈尔姆莱在唐宁街 10 号的花园里举行了一次秘密会见，他认为已经找到了收买矿工的方案——为“社交活动时间加班”额外付酬。但这种办法失算了。矿工的要求在第三阶段内不可能得到满足。

内阁于 10 月份按时批准了第三阶段白皮书。这份白皮书非常复杂，它代表了希思政府集体主义的顶峰——如果这个措辞是正确的话。工资的增加幅度限于每周 2.25 英镑或 7%，工资提高按年计算最多不得超过 350 英镑。关于倒班工人的“社会活动时间加班”付酬的规定是复杂的，而且为关于生产率的协议和妇女合同工付酬的措施额外支付留有余地。此外，在通货膨胀达到规定的水平时还确定了“最低报酬”——我们对未来的通货膨胀率作

了乐观的估计——还对领取养老金者给以补助，对第一次购房者给予新的抵押贷款津贴。但是，新增加的最重要的内容是规定工资委员会须对各类工人之间付酬的“比照级差”进行调查，目的是在第四阶段消除苦乐不均。你可能认为，所有可能发生的事情都考虑到了。但是，正如过去实行的工资政策的经验应当说明的那样，你可能错了。

我对这项新的详细的工资政策的唯一直接参与是经常出席有关的内阁经济小组委员会会议，一般是由财政部一位国务部长特伦斯·希金斯主持。甚至那些认为这项政策是以“公平”为基础的人，当看到其条款实际应用时，也开始产生了怀疑。我参加希金斯委员会通常是由于教师工资问题的需要。但有一次当我在那里遇到文官部大臣威廉·阿姆斯特朗爵士时才知道委员会要讨论次官的薪水问题。我知道在我工作的部门，最重要的政策工作是在次官一级进行的，而且我看到，由于工会权力和政府的工资政策，通货膨胀达到10%左右，而且工薪等级差别缩小，这些人需要通过合理地提高薪水得到适当的激励。当然，这些理由也适用于许多其他各类人。然而我印象最深的是，没有人怀疑这一特定类别的人的薪水需要比工资政策所允许的水平更高些。而且作为公务员的次官们的情况与经济部门无数其他类的人的情况是一样的。我们的工资政策不仅仅是荒谬的，它不但不“公平”，而且基本上是不公正的。事实上，这极好地表明，在适当的机制内运行的各种市场力量有利于实现公平，而即使是仁慈的国家控制也只能有利于实现平等。

在另一庄严时刻，我们就议员的秘书的合理薪水水平进行辩论。这是最使人不能忍受的事了。我说，我进入政界不是为了对这种问题作出决定，我会付给我的秘书足够的薪水用来维持生活。其他大臣们同意我的意见。然而，他们了解他们的秘书，但不了

解他们正在为其工薪作决定的其他人。

无论如何，不久现实开始闯入到政策中来。在宣布第三阶段两天之后，全国矿工工会拒绝了国家煤炭局的提议，即以提高工资 16.5%为条件签订生产效率补贴协议。政府立即主持该项谈判。(我们“不干预”的日子早已过去。）特德在唐宁街 10 号会见了全国矿工工会的代表，但没有进展。11 月初，全国矿工工会宣布禁止加班。莫里斯·麦克米伦告诉我们，尽管看起来不会很快进行罢工投票，而且，即使投票也不会得到赞成罢工的必要多数。但是，禁止加班加点将急剧降低产量。内阁中仍然普遍认为，政府不能默许对新实行的工资法的违反。相反，我们应当做出特别努力，以表明在工资法范围内能解决什么问题。要制造麻烦的不只是矿工。消防工人、电工和技工都发生了不同程度的纠份。这是工资政策给我们带来的一种惩罚，我们必须在许多条战线上作战。

同样，我们当时正在迅速向计划经济转变，而计划经济不可避免的弱点是很少考虑或不考虑外部事件。我们大家在 1974 年 2 月用来解释希思政府经济战略失败的论点（而且有些人很长时间以后还继续使用）是，1973 年阿拉伯—以色列战争造成石油价格上涨 4 倍，从而使我们初见成效的经济政策被粉碎了。这显然是错误的。松驰的货币政策已经播下了通货膨胀的种子，在即将到来的工党政府时期，通货膨胀将高高涌起。收入政策只不过是在时间的长河中重新分配通货膨胀造成的恶果，对上述情况的好转起不了作用，即使此项收入政策取得有限的成果，也都会像其他所有收入政策一样，表现为提出更高的要求和为满足这些要求而付出更高的代价。再者，经济增长的速度太快，很难持续发展，对这样一种尚未进行减少管制、没有实行私有化和没有进行削弱工会权力改革的经济来说就更是如此。公共开支也上涨得太快，而

且我们在尚不了解石油价格提高的全面影响之前就已经在讨论减少公共开支了。事实上，我们并没有像我们所夸耀的那样使英国的工业“现代化”——重要的是，因为只有工业而不是政府才能有效地使工业本身“现代化”。更糟的是，由于对通货膨胀火上浇油，加之，太多地代替经理人员和工资谈判人员作出决定，我们为工业取得成功恰恰创造了错误的气氛。

然而，即使先不去管上述这些情况，认为石油价格的飞涨仅仅是“倒霉”的基本论点是根本错误的。是政府未能全面考虑有关情况，从而妨碍了经济计划的实施。而且，正常运转的市场经济能够非常敏感地对每一个信号作出适应性的反应从而可以避免由于压力的积累造成急剧的混乱。

显然，由于那年秋天的阿以战争可能导致石油禁运和石油价格上涨，形势更加恶化。由于矿工的劳工行动影响更加深入，我们不再能控制局面的意识也加深了。无论如何，我们必须摆脱这种困境。这就使得尽快举行大选日益有吸引力。如果我们重新当选，我们究竟会干什么，这一点当然难以确定。也许特德会喜欢朝管理型的经济继续走下去。其他人可能会愿意向矿工付丹麦金[①] 而寻求一种较安宁的政治生活。基思和我，还有保守党议会党团中大多数人主张摒弃当时政府的总体主义和国家主义的标帜，回到我们自 1972 年初离开的自由市场经济方针。

确实，基思和我除了交换对经济政策缺点的看法之外，也对政府在阿以战争期间所采取的姿态极为恼火。为了从石油生产国获得有利的待遇——这些国家正在限制对西方国家的石油供应——政府拒绝谴责破坏 1967 年停火协议的阿拉伯国家，而且我们还对双方都实行了武器禁运，从而剥夺了以色列人所需要的备件。

① 指历史上英格兰每年向丹麦人缴付的保护金。

政府还拒绝允许美国人使用英国基地以便为以色列继续提供供应。

作为芬奇利选区的议员，我对在英国的犹太人对我们的政策的感觉有第一手的了解。战争开始的几天对以色列特别不利——形势比1967年糟得多——我每个小时都听新闻。内阁中有些艰苦的讨论。亚历克·道格拉斯—霍姆不失风度地为该政策辩护，而特德则决心顽强地控制住对这个问题的讨论，在他看来这个问题将决定我们整个经济战略的成败。最后，他直言相告，部长们正在传阅他的便条，上面提出了要求他们表示赞同的公开路线。

遭到报应

11月13日星期二内阁充满了忧郁的情绪，因为每个战线的危机都在加剧。托尼·巴伯告诉我们，这一天的10月份贸易数字将显示出另一个大赤字。人们在谈论削减公开开支和提高税率(最低借贷利率事实上已提高到13%的创记录水平)。看来还得再宣布一次紧急状态，并且要下命令限制商业建筑物照明和取暖用电。甚至还在谈论要发石油票。我当时不知道的是这些措施中还包括停止学校取暖用电的计划。事实上，我只是在第二天无线电广播新闻中才听到这一消息。我极为生气，一方面因为这是一个政治上愚蠢的行动。另一方面是因为事先没有与我商量过。我进去找工业大臣汤姆·博德曼，在经过外交家们称作的坦率交换意见之后，这一措施停止实行。

然而，关于学校取暖问题的不同意见是更广泛的争论的一个

部分，一直持续到宣布大选之后。当我们要在节约能源的措施问题上做决定时，我们是应当偏严些呢还是应当偏松些？这不仅仅是个技术问题；因为我们不知道矿工禁止加班加点的命令将持续多久，在甚么时候或会不会升级为一次罢工，或者在多大程度上工业能够克服电力短缺的困难。在这种情况下，很自然地至少要密切地看一看政治方面的影响。但在这方面也存在大量不确定因素。采取最严格的节能措施肯定将有助于使一般公众确信，在国际上出现严重经济问题的时刻，这是由工会的好斗性引起的真正的紧急状态。但是，也有这样的风险，即人民因限制措施而发怒，特别是有些看来不必要的小的措施，如晚上10点半以后关闭电视广播的决定。然后，此后的任何放松措施，当然又都会遭到批评，说这表明我们过去是小题大作了，而且无疑，首先是保守党出于政治原因造成的。

12月初，特德采取了一个精明的行动。他将威利·怀特洛从北爱尔兰事务部调回，代替莫里斯·麦克米伦担任就业部大臣，威利既随和又老练，如果要想找到与矿工的斗争的出路，这两种素质的结合是特别必要的。政府的地位也增强了，因为，也许是出人意料的，由于公众对矿工的行动很愤怒，民意测验表明我们明显领先于工党。在这种情况下，除了最好斗的工会会员外，都担心对抗将促使大选的来临。不久，新闻界对这方面的推测开始增多。

12月13日星期四，特德宣布实行3天工作周以节约能源。他当天晚上还作了广播讲话。这给人一种危机感，使得全国意见两极分化。最初，工业产量或多或少停留在原来水平，这本身就说明英国工业不少部门效率低和超员。但当时我们并不了解这一点。我们也不可能知道3天工作周能维持多久。我发现保守党内部强烈支持政府采取的措施。对几天以后宣布的削减12亿英镑公共开

支的必要性也是理解的。

在这一阶段，我们相信我们可以依靠工商界领导人。圣诞节前不久，丹尼斯和我去兰伯赫斯特参加一个朋友家的晚会。由于削减供电，我们借助果酱瓶里的灯光上了楼梯。整个气氛颇有战争时期的味道。那里的商人都一致认为："要反抗他们、奋战到底、送他们走、我们不能再这样下去了。"这些话在当时都是很鼓舞人心的。

似乎没有一个体面的或令人满意的办法解决纠纷。与全国矿工工会的谈判没有任何结果。如果全国矿工工会在此条件的基础上恢复工作的话，政府提出将立即对矿业和矿工工资的前景进行调查，但这个建议被全国矿工工会断然拒绝。1974 年 1 月 9 日，英国职工大会在全国经济开发理事会会议上表示，如果给全国矿工工会提供更多的好处，他们将不把这一点作为解决其他问题的谈判依据。托尼·巴伯拒绝了职工大会的这一表示，从而失去了一个解决问题的机会。第二天托尼向我们解释说，他认为那是一种宣传伎俩，而不是一个严肃的表态。尽管后来内阁同意继续就英国职工大会的表态进行工作，邀请了英国职工大会的人到唐宁街 10 号来举行了几次长时间的会议，然而损失已经造成了：看来好像我们对这个问题不感兴趣。我们如果接受了职工大会的表态，我们的处境会好些，会使英国职工大会为难。事实是，英国职工大会的表态无疑使我们处于被动地位。这一事件给我的教训是，在其后果未得到充分权衡以前，既不要接受也不要拒绝任何表态。

在福拉德街我家的寓所里，丹尼斯和我在烛光下谈论着政府当时所处的困境。很清楚，政府犯了许多错误。而且，如果我们想办法度过了当前的危机，那就必须对政府的方向提出一些根本性的问题。然而，无论我们已经采取的做法有多么不同，无可置疑的是，我们现在面临着一场我们必须获胜的斗争。不同程度地

受到其他工会和工党支持的矿工，正在违抗议会制定的法律。那些斗士们的目的很清楚，就是要搞垮政府并一劳永逸地表明，英国只能按照工会运动的意向进行管理。这一点不仅是我作为保守党内阁大臣不能容忍，而且其他千百万看到国家基本自由受到威胁的人也不能容忍。丹尼斯和我，我们的朋友和大多数我们党的工作者们都感到，我们现在必须接受挑战，而且唯一的方法就是举行大选并赢得大选。从这时起，我一有机会就极力倡导这一见解。

然而，特德·希思的态度使我感到吃惊和困惑。他似乎脱离了现实。他更关心第三阶段的前途和石油危机，而不是政府的生死存亡这个迫在眉睫的问题。内阁的讨论集中于策略和细节，从来不谈根本性战略。这种内容的讨论也许可在其他场合进行，但我说不准。无疑，他们缺乏紧迫感，令人不可思议。我想，这是由于特德心里想拼命避免进行大选，因而不愿严肃地考虑举行大选的可能性。最后，也许正如我们有些人猜想的，由于他的核心成员对这个问题意见分歧，他终于在 1 月 14 日，星期一分几批把我们召到唐宁街 10 号他的书房去见他。

到这时，我们离 2 月 7 日——最好的、最可能早的日期——大选的最后限期没有几天了。在我们这一批去唐宁街 10 号的人中，主要是约翰·戴维斯和我发表讲话。我们二人都强烈地劝说特德面对事实，不能让工会这样违抗法律和民主选举的政府的政策。我们应及早举行大选并问心无愧地为“谁统治英国”的问题而进行斗争。特德很少讲话。似乎他要我们来只是为了走形式而不是出于任何其他目的。我看得出他不同意我们的意见，虽然他没有这样说。我离开时感到沮丧。我仍然相信，如果他早一些举行大选，我们可能有突破，因为我们有可能将竞选运动集中于工会权力问题。

1月24日星期四这一天内阁开了两次会。当时担任能源大臣和党的主席的彼得·卡林顿主张对电力限制放宽些。但是，由于上边我所说的原因，我们之中许多人都对这种建议感到忧虑。那天晚上举行的第二次内阁会议是在全国矿工工会执委会为罢工决定进行投票后举行的。这或多或少使形势发生了变化，更加有利于采取谨慎从事的态度，尽管对限制措施稍有些放松。我感到，赞成罢工的票可能占多数，那么，在这种情况下，接下来就要进行大选运动了。

下一个星期三，1月30日，矿工投票结果尚未揭晓，内阁召开了紧急会议。特德告诉我们内阁已经收到了工资委员会关于各种工资比照级差的报告。问题是，我们是否接受这个报告并建立一个新机构以便调查因“比照级差”而提出的工资要求。矿工们一向扬言要求提高他们的比照级差工资——因此他们拒绝了特德提出的“社交时间加班工资”，而且这一提议适用于所有倒班的工人。工资委员会的报告可能为他们在收入政策范围内解决问题提供基础——尤其是因为该报告特别支持这样一种意见，即由于“外部事件”而使某种工业的重要性产生的相对变化，也可作为决定工资时考虑的一个因素。迅速增长的石油价格正是这么一个“外部事件”。

我们感到政府没有其他选择，只有建立处理有关“比照工资级差”的机构。不这样做会让人看来似乎我们在极力设法阻止矿工问题的解决，何况我们已经接受了有关“比照工资级差”问题的报告。而且当时很可能举行大选，我们的每一步骤都要考虑公众舆论。

但是，对于如何做到这一点，还有重要的策略问题。我们可以把要求英国职工大会接受工资政策的原则作为条件。我们可以规定，在工资委员会进行调查时，矿工要复工并接受国家煤炭局

现在提出的条件。在当时情况下，这些条件并非不合理，但是英国职工大会和全国矿工工会却很可能不接受。

特德和几个大臣一起起草了给英国职工大会和英国工业联合会的信，信中提到把矿工接受当时国家煤炭局的条件和复工作为条件。该信邀请英国职工大会和英国工业联合会进行谈判。我猜想特德对这封强硬的信稿并不那么高兴。在心灵深处他想要把问题了结，而且直到最后时刻他还相信他会取得成功。但是到这时，甚至他在内阁中最亲密的朋友都想要与矿工见个高低。政府核心集团内部的分歧在提前大选的问题上已经暴露出来。我想，起草上述信件的小组内也存在同样的分歧。

最后，内阁淡化了信的内容，不再把矿工接受国家煤炭局提出的条件作为条件，也不把英国职工大会与大臣们进行谈判的建议作为附加条件。这封信发表了。当我们第二天再开会时，大家普遍感到新闻报导反应是好的，因而我们重新得到了月初在英国职工大会提出的条件问题上失去的某些主动权。但事实上，我们这时承诺了接受建立“比照工资级差”机构的建议以及它可能随之提出的任何意见。很清楚，矿工很可能赢得工资的大幅度提高。如果我们继续前进并举行大选，前景将是：我们在大选后马上会面临另一次威尔伯福斯法庭调查。当时它具有策略意义。但是，回过头来看，我必须相信，有些人正在为收买矿工准备条件。

当2月5日星期二我们得知，参加全国矿工工会投票的81%的选票支持罢工时，大选是肯定要进行了。对举行大选的推测达到狂热程度，势在必行。两天以后，当特德在内阁告诉我们他决定举行大选时，我想我们没有人感到吃惊。大选将于2月28日星期四举行，也就是说要尽快举行。

威利正式建议将矿工的要求提到工资委员会去进行比照工资级差的研究。他婉转地说明他这样做的理由，完全是为了在大选

时人们不可避免地提出，“如果你们获胜，你们将如何解决矿工问题”时，我们有话可说。然后内阁作出同意威利提议的重大决定。

由于大选的紧急性质，我甚至连宣言中教育部分初稿的拟定都没有参加，宣言在几天之内就发表了。尽管陈述了成绩，但新东西很少。无论如何，宣言的突出主题是清楚而鲜明的：在危机时期需要一个坚定和公平的政府。主要的新承诺是修改社会保障制度，为罢工者的家属付社会保障金。除了通货膨胀和工会权力问题外，11%的抵押贷款利率为我们制造了政治上的困难。自然，人们问我的问题主要是关于教育方面的事情。威利·怀特洛和我在竞选过程中出席了罗宾·戴主持的“选举访谈”电视节目，问的也是这类问题。但是，在回答一个提问时，我强烈地表达了我对联合政府的观点：如果设想你的政府是由所有最聪明的人组成的，这些最聪明的人对于要做的工作会有一致的看法，我想这是一个错误的设想。你可以让两个专家去解决任何一个问题，而他们两人事实上不会有一致的解决办法……在联合政府中，你必须放弃自己的很多信念。

未料到，我这一段话与大选后期的保守党有着联系。当时的保守党领导一方面在设法恢复元气，一方面在寻找重新掌权的办法，因此他们被一个“全国团结政府”的概念所吸引。我还要补充，如果你没有信念，或者如果你已经放弃了你的信念，“全国团结政府”就对你有更大的吸引力。

在竞选期间的大部分时间里，我还算有信心，相信我们会获胜。那些由于政策上的180度大转弯而疏远了保守党的支持者们，开始转向我们。实际上，过去他们看到我们的缺点而感到沮丧，因为，现在他们看到我们已经决定对工会的好斗性进行挑战，他们下定决心支持我们。哈罗德·威尔逊在与工会签订的“社会契

约”中陈述了工党的方针。那些渴望过安静生活的人可望被这一做法所诱惑。但我感到，如果我们能坚持由“谁来统治”?这句话所概括的中心问题，我们会赢得这场辩论，从而赢得大选。

在最后的一个星期内，我具体地感觉到胜利在从我们的手中溜走。电台广播了泄露出来的工资委员会的证词，声称在第三阶段矿工的工资本来可以提高，意思是说整个大选都是不必要的。当我听到这一消息时，我简直不敢相信。政府试图否认这一点，但因为确有失误，政府的否认吞吞吐吐，没有说服力。我们被错综复杂的工资政策套住了，最后被它扼死。从这时起我们走上了无情的下坡路。

两天以后，伊诺克·鲍威尔劝人们投工党的票以博得就共同市场问题进行公民投票，我可以理解他采取这种立场的逻辑：加入共同市场使英国废除了主权，因此，首要的政治问题是恢复主权。但他做这件事的方式使我震惊。他是在宣布举行大选的当天才宣布他不再竞选沃尔沃漠普顿的议员席位的，随即在竞选运动结束时投下这颗炸弹——劝人们投工党的票。我认为，用这种方式背叛本地的支持者和选区工作人员是无情无义的。我想，伊诺克在1974年2月的决定，像他过去在1970年的干预性发言一样，影响非常大。

接着，3天以后又有另一次打击。英国工业联合会总干事坎贝尔·阿达姆逊公开号召废除劳资关系法。这是英国工业领袖的非常典型的例子，他们在参战前虚张声势，但又缺乏战斗的胆量。然而，我必须承认，我们自己的干预主义政策很难鼓励英国商人和经理们为了自由承担风险和责任。

部分地由于这些事态的发生，但无疑部分地也是由于在为期3周的竞选运动中只集中于一个问题，这种做法肯定是难以奏效的。我们的竞选活动失去了势头。我仍然在想，我们也许可能获

胜，但我意识到我们竞选的热情降低了，我们的目标混乱了。我也从民意测验和我的选区的反应中了解到，自由党对我们构成严重威胁。因此，到了投票日，我的乐观已经变为不安。

当我从芬奇利和全国其他地方听说那天早晨很多选民令人吃惊地参加投票时，我的情绪就更加不安了。我但愿这些人都是愤怒的保守党人，出来表示他们拒绝工会权力的敲诈。但这些选民似乎更像来自工党控制的公房社区，他们出来投票是为了给保守党一个教训。我很高兴在我衣服的扣眼上戴着一枝蓝色的花而不是平常戴的纸玫瑰花。这枝花是马克给我的，一天都保持新鲜，它帮助我提精神。

大选结果很快表明，我们没有什么可值得高兴的。我们失去了 33 个席位。这将会是一届动荡不定的没有一个政党占绝对多数席位的议会。工党占 301 个席位，在议会中是最大政党，距占多数席位还缺 17 席。我们降到 296 席，虽然我们得票数的百分比稍高于工党；自由党得到了将近 20％的选票，占有 14 个席位。那些小党，包括北爱尔兰统一党占有 23 个席位。我在芬奇利选民的多数票从 1 万 1 千降至 6 千，尽管下降票数部分是由于选区划分变化造成的。

我对大选结果感到烦恼。我们最后终于对工会摆好了进攻的架势，而人民却没有支持我们。再者，我喜欢我当教育大臣时的日子，或者说当教育大臣的大部分时间。我会想念我的工作和我的决策，当然还有给我带来的很多便利，如大臣专车。从现在开始，我将再一次开我自己的沃霍尔—维瓦牌老车出去了。不过，至少我不必去经受清理塞满了个人物品的桌子和柜子的痛苦过程。无论怎样，我从来没有把许多个人乱七八糟的东西带到教育部去，而且，出于谨慎，我在竞选运动开始时就把大多数东西带回了家，只是偶尔当我在伦敦市中心活动时到办公室去签署紧急信件。我

可以说干净利索地离开了办公室。

星期五下午我们开会，这是一个疲惫不堪，垂头丧气的收拾残局的内阁会议。特德·希思问我们现在应当怎么办，有几种选择可以考虑。特德可以建议女王召见哈罗德·威尔逊，他是议会最大政党的领袖；或者是，由政府诉诸议会，看看在议会中是否能得到对政府纲领的支持；或者是他可以与较小的党进行交易，设法制定一个克服国家眼前困难的纲领。由于我们的北爱尔兰政策使北爱尔兰统一党与我们疏远了，这事实上就意味着与自由党进行交易，尽管这样也不能使我们处于多数。毫无疑问，从特德讲话的样子可看出，后者是他主张的办法。我们对这几种可能性轮番地进行了辩论。

我的直觉是，在下院占有最多席位的党，有理由期待被要求设法组织政府。但特德争辩说，由于保守党获得的选票最多，他有责任寻求组织联合政府的可能性。因此他提出给自由党领袖杰瑞米·索普在联合政府中安排一个位置，并许诺请议长召集会议讨论选举改革问题。索普回去与他的党商量。虽然我愿意留任教育大臣，但我不愿意在保守党永远不再能形成一个多数政府的情况下留任。而这正是自由党人要求实行的比例代表制可能造成的形势。我也意识到，这种交易也会使我们看起来可笑。英国人最讨厌的是表现不好的失败者。我们下台的时间到了。

当我们在星期一再一次开会时，特德详细地告诉了我们他与自由党讨论的情况。他们无论如何不愿意按照杰瑞米·索普的要求行事。我们还在等待着他的正式答复。但现在特德似乎肯定要提出辞呈。最后一次内阁会议是在那天下午 4 点 45 分召开的。这时杰瑞米·索普的答复已收到。从特德的讲话中使人感觉到，他的意见已经转向组成一个所有各党参加的国民政府的想法，这种想法日益吸引着他。当然，这种想法根本没有吸引我。无论如何，

自由党人不想与我们组成联合政府。没有什么好说的了。

我悲伤地离开了唐宁街，但却有些解脱的感觉。我很少想到将来。但我心中知道，不仅是更换政府的时刻到了，保守党变革的时刻也到了。

第八章　抓住机遇　敢领风骚

1974年10月：大选和竞选保守党领袖

9.5%的解决方案

从执政沦为在野从来就不是轻松的事情。而由于种种原因，特德·希思领导下的保守党人这时感到尤为困惑。首先，当然，我们一直到最后一刻还在期望获胜。不管我们政府的经济战略有什么缺点，每个部门都为将来的发展制订了很好的政策规划。我们变成了在野党，这个严酷的事实使我们不得不放弃这一切。其次，特德本人拼命想要继续担任首相。他已经被无礼地赶出了唐宁街10号。由于无家可归，他只好求助于他的老朋友和议会私人秘书蒂姆·基森，在他家里暂住了几个月。这件事使我在数年以后下定决心，当我离开唐宁街的时候，至少要有一处能够安身的房子。特德强烈希望重新担任首相，其背景是有人大谈联合政府和国民团结政府，这些谈论使党不得安宁。不过在某种程度上这也表明了特德的真正的信念。事实上，保守党离特德本人的想法越远，他就越想由联合政府来制服保守党。第三，也许是最糟的，我们的180度大转弯遗留下来的毒害使我们没有坚定的原则了，更没有

了我们可以引以为据的成绩。而对一个反对党来说，论据就是一切。

就我来说，我很高兴，特德没有让我管我过去管的教育部而是把环境部的职位给了我。在 60 年代我们上次在野时我就懂得了，要攻击将在本部门处于某种酝酿阶段的方案是有困难的。再者，我自己在这次大选中感受到，地方税和住房问题，特别是后者，造成了我们的失败。在这两方面构想和提出健全的得人心的政策的任务，对我有吸引力。

对特德的职位有些风言风语，但也不过谈谈而已。部分原因是由于我们大多数人期待尽早举行一次大选，以便让工党得到有效进行工作的多数，而现在更换党的领袖似乎并不明智。当然还有其他原因，特德仍然可以在他的很多同僚中制造神经紧张甚至恐惧的气氛。从某些意义上说，甚至那些 180 度大转弯也有助于在他的周围营造出光环。他单枪匹马地，在几乎没有人公开表示异议的情况下改变了保守党的政策，并且走得很远。他还和他的助手们一道进一步改造了保守党。奇怪的是，那些支持特德方针的人和那些与他的思想很不一致的人，如基思和我，以及许多后座议员们，都一致认为，工党当前推行的花钱买选票的政策将不可避免地导致经济崩溃。那样做的政治后果会是怎样无法确定。但是保守党内有不少一厢情愿的空想家，他们认为那样也许会使保守党拿着“医生的授权”重新掌权，那时特德也就无疑有了自己的医生证书。

然而，特德没有对党内批评他的人作出让步，他本应作出让步。如果他以不同方式改变他的态度，他可能会有效地防止出现将来对他的职位的威胁。他本来可至少表示愿意承认政府犯错误，并从中吸取教训。他本可邀请有才干的批评他的后座议员作他的影子内阁发言人，并帮助从新考虑政策。他本来可以改变影子内

阁的总体面目，使之更能代表议会方面的意见。

但是，这些事他一件也没有做，他让罗伯特·卡尔接替了托尼·巴伯，后者宣布打算离开下议院，但暂时留在影子内阁中，不担任职务。罗伯特·卡尔更热衷于干预主义的方针，给我们带来了很大麻烦。那一年，他把诸如迈克尔·赫塞尔廷和保罗·山农这些被看作是他的助手的议员们提拔到影子内阁，而这些人并不代表当时后座议员的意见。只有约翰·戴维斯和乔·高德伯未被录用，他们在思想上没有什么独特之处。总之，他坚决反对任何意味着他的政府的经济和工业政策曾有严重失误的政策再思考，基思·约瑟夫没有被任命为影子内阁财政大臣，这时他说他不想担任职务而想集中力量研究新政策——这件事对特德将是危险的，但同时对党是有重要意义的。否则，当选民们明确表明需要新的政策时，这些政策就成了让人扫兴的“还是同样的东西”的信号。除此之外，颇为重要的影子大臣指导委员会更是按照特德的形象组成的。我在当时未被邀请参加该委员会，其成员中只有基思、也许还有杰弗里·豪可能对特德的意向持反对态度。

由于人们都预料年底以前举行另一次大选——大家都愿意在10月举行——保守党开始几乎狂热地寻找有吸引力的政策以便写入我们下一个竞选宣言中去。这些政策要符合两个标准：它们必须是新鲜的，而且又不能令人怀疑不久前保守党政府政策的内在正确性。我补充第三点：就我所负责的领域而言，新政策还要公认为是保守主义的。为了满足这些标准，我们需要绞尽脑汁。

在1974年2—10月份举行各种选举期间，我的大多数时间用在住房和地方税的工作方面。我有一个由议员组成的有效的住房政策小组与我一起工作，休·罗西是我的一个朋友和邻座议员，他是一位了不起的住房专家，他有地方政府工作经验。迈克尔·莱斯姆和约翰·斯坦利精通建筑业。新当选的奈杰尔·劳森才华出

众，总有自己的见解。我们也得到建筑协会和建筑业方面的人士的帮助。我很高兴能领导这样一个生气勃勃的小组。

政治上优先考虑的问题当然是降低抵押贷款利率。技术问题是如何达到这一目的而不是无限地付补贴。当然，纯粹主义者的观点认为：人为地控制购房的借款利率，将肯定事与愿违。而在这件事情上纯粹主义者是对的，正如他们经常是对的一样。如果我们过去是推行一种负责的经济政策，也就不会有房地产价格的大涨大落，而日益高涨的通货膨胀也不会抬高抵押贷款利率了。稳定货币和提供足够的开发土地的政策，是确保有序住房市场的正确方法。但是，我们当然没有推行这种政策。工党已经发起了反对房地产开发的斗争。在这种情况下，使抵押贷款利率保持在低于市场确定的水平，或更确切地说，建筑协会确定的水平，在短期内具有政治意义。执政期间，我们曾经实施过抵押贷款补贴的办法，甚至讨论过掌握控制抵押贷款利率的权力。工党政府很快拿出了由哈罗德·利弗制定的方案，为建筑协会提供大量低息短期贷款。我们的任务则是制订出更加有吸引力的政策。

除了注意制定政治上有吸引力的政策之外，我有理由坚信在抵押贷款利率问题上需要采取行动，我们为帮助人们购房而制定的其他措施也应付诸行动。我一贯信奉拥有财产的民主和使更多的人拥有住房。在这一点上我也深切地感到中产阶级是多么痛苦。由于我们和工党共同造成的通货膨胀，实际上的盈利率使得人民的储蓄贬值。除此之外，1974 年房产的价值下跌。股票市场也是一样：《金融时报》普通股指数跌至 146 点，是 20 年来最低点。工会权力和左翼社会主义力量正在上升。税收的提高加重了商业和老百姓的负担。

在这种情况下，暂时照顾一下一个国家的中产阶级的利益可能是正确的，国家的未来繁荣很大程度上依靠他们。而且，帮助

人们以抵押贷款买房子——无论是以抵押贷款利率补贴或定金补助，或者仅仅是以减免抵押贷款利息税的方式——比建筑公房或收买私人房屋归市所有更加省钱。我经常引用某住房研究基金会的研究报告，报告指出："每所市属公房，现在每年平均需要缴纳约 900 英镑作为税收和地方税补贴（包括很老的、市属公房），而减免普通抵押贷款税，如果把这视为补贴的话，平均每年约为 280 英镑。"

我的住房政策小组每星期一定期开会。住房问题专家和建筑协会的代表们各抒已见。我经常向影子内阁作汇报。在他们没有对经济政策真正达成一致意见，也没有对任何其他问题有很多建设性看法的情况下，他们把注意力全集中在我所负责的领域。我很清楚，特德和其他人决心把我们关于住房，可能还有关于地方税的建议，作为我们希望早些而不是晚些举行的下次大选活动的中心内容。例如，在 5 月 3 日星期五，我们影子内阁全天讨论了宣言的政策问题。我汇报了住房问题，并被授权成立一个地方税政策小组。但是，这次会议还有另外一番重要意义。会上，基思·约瑟夫就用新义的"货币主义"方针应付通货膨胀问题作了长时间的徒劳无用的发言。

地方税问题的难度超过了住房问题的任何一个方面，由一个成员略有不同的小组帮助我工作。我要掌握大量的技术资料。另外，地方税的改革，且不说取消，对中央政府和地方政府的关系和地方当局各部门的工作特别是教育部门，有着深刻的影响。我依靠专家们的意见——市财政局的官员证明是最好的情况来源，他们随时提出技术性意见。但是，我的时间很紧迫，而且是在特德和其他人的严密注视下工作的。他们希望我拿出一个激进的、得人心的和有说服力的东西。我的任务绝非轻而易举。

话说到这里，我想我可以说很好地懂得了当时的政治已经到

了怎样的紧要关头。例如，5月21日星期二，我遇到了350名来自北安普敦郡的抗议者，每个村、镇都有一名代表，他们对地方税上涨30%至100%极为愤怒。几种因素使得这一问题在政治上突出出来：这一制度有根本不公平的因素：一个单身寡妇与家里有3个已经工作的成年儿子家庭，缴纳相同数量的税款；我们于1973年进行的地方税重估导致了无节制的地方税上升[①]。最近，工党的地方税补助解决办法对郡县地区特别苛刻。简言之，像在住房问题上一样，在地方税问题上也存在着中产阶级对社会主义的全面反抗，而重要的是要引导这一反抗，而不是使之消散。我决心这样做。

住房政策小组已经举行了7次会议，6月10日地方税小组开始工作，住房小组的建议也在顺利地拟定着。我知道特德和他的顾问们希望我们作出取消地方税的坚定许诺。但是，在弄清楚用甚么来代替地方税之前，我实在不愿意做出这种保证。无论如何，如果秋天举行大选的话，如今除了找一条可以持续执行的路线写入宣言中外，不可能再做更多了。

同时，在1974年整个夏天，主要是由于我们的住房政策，我在媒体上露面的机会超过以往任何时候。有些是无意的。我向影子内阁送交的住房政策小组的中期报告出现在6月24日星期一《泰晤士报》的头版上。在前一个星期五，影子内阁整个上午都用来讨论宣言的第四稿，到这时，我提出的住房政策的主要内容得到一致同意。降低建筑协会为购房者定金存款所付综合税率，这样把抵押贷款率压低到某种水平，换句话说，以减税的形式进行补贴。第一次购房者的定金存款将得到一笔补助金。但还是没有规定具体数字。将对建筑协会进行一次强有力的调查，这种想法

---

① 每5年进行一次房地产价值评估，但经常推迟。

是效仿对教师培训进行的詹姆斯调查的做法。我希望这种做法能为抵押贷款高利率问题找到长期解决的方案，同时又不使我们无限期地付出补贴。

最后一点是关于住户购买他们住的市政公房的权利问题，在我们提出的所有建议中，这一项是影响最广泛、最得人心的。1974年2月的竞选宣言向这些住户提供了购买他们住的公房的机会，但保留了市政当局为反对出售公房而上诉的权利，而且没有提出折扣问题。我们都想再向前进一步，问题是走多远。彼得·沃克不断敦促将"购买权"以最低价格扩大到公房住户。我的直觉趋于谨慎。并不是我低估了使更多人拥有房产的好处。而是我怕疏远了那些已经承受着很大压力的家庭。这些家庭节衣缩食以市场价格买了一栋新的私人房产，经受了抵押贷款利率提高和房产贬值之苦。这些人是保守党选票的基础，我对他们有一种自然的同情心。我怕他们会对那些公房的住户有强烈的反感，这些住户没有付出什么代价就突然从政府那里得到了实际上是一大笔资产。结果，我们失去的支持可能比得到的多。回想起来，这种论点似乎既狭隘又缺乏想象力。事实也确实如此。但是在1974年当人民的住房价值灾难性地下跌时，这在政治上来说是不无道理的。

最终，我们沿着彼得提出的方向走了很远。1974年10月的竞选宣言提出，3年以上的公房住户有权按低于市场1/3的价格买房。如果住户在5年内又将房子出售，则要交出部分资本收益。到宣言最后定稿时，我们已经在数量上确定了对首次购买私人住宅或私人公寓房的人给予的帮助数额，即每储蓄两镑定金将得到1镑资助，到一定限额为止。(我们回避了取消房租限制问题。)

然而，竞选宣言中关于最低抵押贷款利率的上线到底许诺多少的问题成了我的最大麻烦。虽然由于我已列举的上述原因，我确信，在这一领域给予许诺是合理的，但我非常清醒地意识到，通

货膨胀和利率的不断上升将使财政部的开支多么令人不安地增加。特德和他身边的人似乎没有这种顾虑。8 月 1 日星期四，他把我从兰伯赫斯特召来,参加他在威尔顿街的新家举行的一次会议，到会者还有彼得·沃克、伊恩·吉尔莫和罗伯特·卡尔。宣言中关于把抵押贷款利率固定在“合理”水平的提法已得到一致同意。我受到很大压力，要我超越这种说法。特德他们想要具体的数字。我强烈反对，但最后我不得不让步，保证将抵押贷款利率控制在“10%以下”。除此之外，我未同意提出具体数字。我希望事情会到此为止。

然而到 8 月 28 日星期三，我乘车从伦敦到桐布里吉去录制“保守党政治广播讲话”的路上，寻呼机响了，要我立即回电话。特德显然有话跟我讲。是威利·怀特洛接的电话。很清楚，他们两个，肯定还有核心圈子的其他人，正在开会。特德接过电话，他要我在广播讲话中宣布我们将降低抵押贷款利率的具体数字，并且是我力所能及可以降低的最低数字。我说我可以理解低于 10%在心理上所起的作用。这种需要可以用 9.5%的数字得到满足。真的，我不能再把它降低了，再降低就有点太轻率了，我已经为将来的开支担心了。我不喜欢这种习性，即为了一时的政治影响而把数字搞得满城风雨,而不是很好地考虑它们会造成什么后果。所以我坚持 9.5%。

关于地方税的问题情况也是类似的，6 月 21 日星期五，当我们在影子内阁的会议上讨论这个问题时，我设法避免作出任何确定的承诺。我想我们的做法应当是所有各党通过一个特别委员会共同进行改革。我第一个承认这样做不大可能使人感到吃惊。这个问题比住房问题更为困难，在这一领域做出轻率的保证是不明智的。特德对这些都不接受，他说我应当再想一想。几天以后，下议院就地方税进行的辩论确实表明需要更明确的方案。我们主张

根本性的改革、暂时减少地方税，规定水费应有税收回扣。在我的发言中我提出中央政府有权限制地方政府的开支，有权对地方税进行总体调查。但是，尽管我作为议员获得了未伤毫毛的名声，环境大臣托尼·克罗斯兰还是占了上风，他主张增加中央政府给地方当局的补贴，而不需要对制度本身进行大的改革。他的胜利要付出很大代价。因为，增加补贴未能降低地方税，反而提高了地方开支。在不到一年的时间里，克罗斯兰严肃地宣布："宴会结束了。"

7月份，保守党研究部的查尔斯·贝莱和我一起起草宣言中关于地方税的部分，我们仍然从进行一次调查和临时减少地方税角度制定计划。我到影子内阁指导委员会去讨论我们的方案。地方开支中最大的一项是教师的工资。我主张将这项开支转移到财政部。我提出的第二个可能性就是用一揽子拨款的办法取代地方税，地方政府同时有权支配在中央政府限定的总数以内的开支。我提到的这两种可能性都不是特别有吸引力。但对这些问题的讨论至少向出席会议的人表明，在地方税问题上做点事和知道做什么有很大区别。

8月10日星期六在圣斯蒂芬俱乐部召开了候选人大会，我利用我在会上的讲话宣传了我们的政策。我主张地方税体制的全面改革要考虑到个人的支付能力。为达到这一目的，我建议将教师工资转移到财政部负担并实行更好的临时减税办法。这时是新闻淡季，是一年中推出新方案的好时机。因此我们得到了一些有利的宣传。

我当时觉得似乎这证明我们可以不提出更具体的数字就可以在竞选运动中获胜。实际上，回顾这段时期可以看出，我们已经太具体了，因为，正如我15年以后发现的，像把劳务费从地方转移到中央政府的这种措施本身，并不能降低地方当局的税率。

我本来想离开伦敦的湿热天气和政治的纷扰，到兰伯赫斯特同家人过个愉快的假期，这将是3年来的第一次。但这次又不成了。电话铃不停地响，特德和其他人一直催促我更多地考虑新方案。然后到8月16日星期五，我又被叫到威尔顿街去参加另一次会议。特德、罗伯特·卡尔、吉姆·普赖尔、威利·怀特洛和党中央总部的迈克尔·沃尔夫等人都到会了。我很快明白了开会的目的：他们要迫使我同意在竞选宣言中做出承诺，在一届议会期间全部取消地方税。我表示反对，理由与反对保证把抵押贷款利率降到9.5%以下是一样的。但是特德和他的核心圈子被他们在2月的意外失败吓坏了。在新一轮大选中获胜的迫切愿望使他们急不可耐，要抓住救命稻草，或者用他们的行话来说抓住宣言这个“金块”。

为地方开支筹款有各种办法。对于中央政府拨给地方政府一揽子补贴的制度，我们都感到忧虑。因此，我告诉影子内阁，我认为财产税改革似乎是最省事的选择。不过我心底里还有一个想法，即以地方征收汽油税来补充财产税。当然，对这两种方案都持反对态度的大有人在，但至少比提高所得税要好。

无论如何，我的同僚们所关心的，很明显，就是保证取消地方税，特德在威尔顿街的会见中坚持这一点。我由于再一次被迫提出一些未经过深思熟虑的政策而感到受到伤害和愤怒。但是我想，如果我把处理具体问题的小心谨慎态度和我大胆的表达风度相接合，那么我就可以使我们的地方税和住房政策成为为党赢得选票的手段。这是我当时要集中精力去做的事。

8月28日星期三下午举行了记者招待会。在这次会上我宣布了我们的最后方案。我毫不迟疑地宣布了一揽子措施——抵押贷款利率控制在9.5%左右，取消地方税。正如老练的《旗帜晚报》记者罗伯特·卡维尔说的“饱经风霜的记者们对这些措施几乎象

对党中央总部提供的雪利酒一样的欢迎”。报上登的大都是关于我们的消息。人们普遍认为，自2月大选失利以来，这是党得到的最大鼓舞。甚至有人谈论保守党可能在民意测验中又要领先，当然这过份乐观了。建筑协会联合会欢迎抵押贷款利率9.5%的方案，但对我提出的费用的数额表示怀疑。事实上，我愤怒地告诉他们，是他们的计算有错，然后他们收回了。在经济问题上持右派观点的人持批评态度，这是可以理解的。那些我们需要争取回来的保守党基层党员非常欢迎我们的方案。关于地方税的保证也受到他们的欢迎。工党惊慌失措了。不寻常的是，“举办宴会”的托尼·克罗斯兰反应过火，将我们的方案说成是“玛格丽特仲夏的疯狂”。然而所有这些宣传报道对我个人也是非常有利的。尽管当时我不知道，从这时起到1974年10月竞选运动结束的这段时期使我有机会在全国和议会中的保守党党员中留下好的影响。没有这些，我后来的事业无疑将是另外一个样子了。

第一次再思考

虽然我作为环境事务发言人的职务占去了我大部分时间和精力，但从那年6月底开始，我又参与了另外一项事业。这项事业对保守党、对国家和对我个人都将有深远的影响。建立政策研究中心其实是基思·约瑟夫的想法而不是我的。他从希思政府的残局中摆脱出来，坚决认为有必要从基本原则上重新考虑我们的政策。要做这件事，基思确实是理想的人选。他具有必要的智慧、正直和谦逊的品德。他对经济和社会政策都有浓厚的兴趣，他有长

期的从政经验。他有着与性格、观点、背景各不相同的人建立友谊和相互尊重的超乎寻常的本领。虽然感觉强烈时他的言辞可能激烈并有说服力，但他的出色之处还在于倾听别人的意见，而且他从来不是被动地听。他研究各种论点和主张并将回家去思考的问题记录下来。他给人留下深刻的印象，因为他不断地反省使他具有理智的自信。他在怀有敌视情绪的听众面前采取不同寻常的态度的勇气赢得了他的朋友们的称赞，因为我们都知道他天性腼腆，甚至胆怯。他这个人太好了，几乎不适合搞政治，只是政治中如果少了一些好人，就会令人难以容忍。

没有基思我不会成为反对党领袖，也不会取得我任首相时所取得的成就。但是，如果没有政策研究中心和艾尔雷德·谢尔曼，基思也不可能取得他所取得的成就，这样说也是公平的。这两个人除了都是犹太人之外，没有共同之处，要不是亲眼看到他们在一起工作是多么富有成效，人们很难相信他们能在一起共事。

就我所知，基思和艾尔弗雷德初次见面是在1962年，当时基思是住房大臣，艾尔弗雷德在《每日电讯报》报导地方政府事务。他们经常有接触。后来在"改革俱乐部"的一次讨论之后，基思征求艾尔弗雷德对他带来的一篇演讲稿的意见，自那以后，基思经常征求艾尔弗雷德的意见。在希思政府的早期，他们接触少些。但在3天工作周期内，基思与艾尔弗雷德常见面讨论中东问题，艾尔弗雷德可以说是中东问题专家，他为以色列一家希伯莱语大报写文章。

艾尔弗雷德的才华有自己的特点。他以一个改变信仰者（一个过去的共产主义者）的热情，以及广博的知识和犀利的辩论家的技巧，着手构想一种新的自由市场保守主义。我觉得，他对政策背后蕴藏的哲理比对政策本身更感兴趣。他擅长把许多结构草率的论点理清，而不是设想出新颖的方案。但是，他的头脑清晰

有力，他能完全置他人对他的感觉和意见于不顾，这使他和基思形成鲜明的对比，可与基思进行有力的配合。艾尔弗雷德帮助基思把政策研究中心变成了保守党关于经济和社会事务的另一个思想来源地。

我并不是从一开始就参与了这件事。不过我从基思那里了解到，他正在想办法把他在影子内阁中承担的政策研究工作转移到建设性的渠道。3月份，经特德同意，基思建立了一个研究机构，对其他欧洲国家的经济，特别是西德实行的所谓“社会市场经济”进行比较研究。特德派亚当·里德利参加中央政策研究中心的董事会（亚当在保守党的研究部内担任他的经济顾问）。除此之外，基思在很大程度上需要自行其是。极其信奉自由企业的成功的大企业家奈杰尔·文森，负责给中心找办公地点。后来在靠近维多利亚的威尔弗莱德街找到。主持英国—北美研究协会的西蒙·韦伯利确保中心出版物登载的文章永远兼顾经济理论和工商业的实际情况。此后在1974年，现在的主任，杰里·弗罗斯特也加入中心，并为可能是一片忙乱的知识分子们建立了一些行政秩序。其他作出重要贡献的人还有乔克·布鲁斯—格丹和彼得·尤特莱。中心的成功还得益于秘书和厨师的辛勤工作，厨师每周两次供应伦敦最物美价廉的午餐。（也许并不一定总是价廉：杰里·弗罗斯特有一次在留言簿上写道：“我们似乎一定要证明一种论断是假的，即根本就没有什么免费午餐。”）中心逐渐成了一大批自由市场经济思想家的聚集地。他们并不都是保守党党员，但他们都在寻求改变舆论的气氛和深入了解市场的作用和国家统治经济的弊端。

我是在1974年5月底直接参与该中心工作的。基思是否想过邀请影子内阁的其他成员与他一起在中心工作，我不得而知。如果他邀请了，他们一定没有接受。他处在一个冒险的暴露的地位，

害怕引起特德发火和左翼评论家的嘲笑是参加中心工作的强大障碍。我在这样的时候跳出来并且成了基思手下的副主任。

政策研究中心是官僚气最少的机构。管它叫“智囊团”并不合适，因为它没有使人联想起任何美国有名的大基金会的气势。艾尔弗雷德、谢尔曼感觉到了这一点，他把中心叫作“鼓舞者、变革的载体和政治酶”。最先提出的社会市场方针没有显示出特别的效果，最后悄悄地被人遗忘了，只出版了一本小册子，名为《为什么英国需要社会市场经济》。社会市场的概念——像其他过于从字面上翻译的外来名词一样——被一些问题弄糊涂了。仅仅重新表述只有成功的市场经济才能维持社会进步，可能有这么简单吗？既然有高度的“社会保障”即调节，它在多大程度上显示出是市场经济呢？即使它的最著名的倡导者西德总理路德维希·艾哈德对社会市场经济在以后一些年的实施情况都明显地表示了怀疑。

然后，中心干的事就是大量揭露政府干预造成的徒劳无益和自食恶果的后果。接着就发起在最高知识层进行公开政治辩论，目的在于实现变革，改变舆论氛围，改变对变革的“可能”性的看法。为了做到这点，必须再次借用艾尔弗雷德的另一句话，“敢于想不可想像的事”。过了不长时间，这种做法开始引起了一些风波。

基思决定要在1974年夏秋期间做系列演讲，他在演讲中将对已出现的错误进行自己的分析并指出应该采取的行动。第一次演讲于6月22日星期六在阿普敏斯特进行，这次是为了吸引潜在的基金捐助者。艾尔弗雷德是主要的起草人。但是，和基思的所有演讲一样——除了那个重要的埃奇巴斯顿演讲之外——我后面还要谈到这次演讲——他没完没了地散发演讲草稿征求意见。他对所有反馈回来的意见都认真考虑，每个多余的字都删掉，从而使文字很精练。基思的演讲一向注重严谨的分析和精确的语言，重视的程度胜过讲话的风格。就整体而言，这些讲演是富有感染力

的讲究修辞的作品。

这次演讲激怒了特德和保守党权势集团，因为基思把保守党和工党政府所犯的错误混为一谈，统称为“30年来社会主义式的时尚”。上一次敢于说这种话的人是1944年海克等的《走向农奴制的道路》。基思抢在一定会对他进行的批评之前，先发制人地承担了对于当时和以后保守党所犯错误应负的全部责任。他把过去一直认为是神圣不可侵犯的东西一个个地拿出来批评。在谈到疯狂追求经济增长时他说：“增长是好事，但我们只是不知道如何加快增长速度。更快的增长也许就像幸福那样，不应该是主要目标而是其他政策的一种副产品。”

他直率地说，公有部门一直在“耗费着私有部门创造的财富”，并对政府“投资”旅游业的价值和扩大大学的做法表示异议。他谴责社会主义者仇视利润并指出控制房租和提供公房对劳动力流动造成的危害。最后他谈到“混合经济的固有矛盾，这在主张共识者的眼里尤其不可饶恕”。这次短短的演讲却产生了巨大的影响，重要的是，大家都知道更多的内容还在后面。

基思以自己特有的方式有意避免把使英国受到很大损害的一些做法说成是恶意造成的，如过分庞大的国家开支、国有化、经济的管理控制、税收和工会权力等。相反，他认为，所发生的这一切都是出自良好的愿望。也许在这点上他是过于大度了，认为别人也和自己一样有高尚品格。但是，他的明显的真诚和博爱精神，连同他对过去30年政治的毁灭性批判一起，增强了讲演的实际效果。8月间，他在利斯重新谈到这一问题。当时，我本人更多地参与了政策研究中心的活动，参加基思的会议，对他的见解发表看法，并且准备我自己在我最熟悉的教育和社会事务领域的意见和文稿。

从基思和艾尔弗雷德身上我学到很多东西。我重新阅读了有

关自由派经济学和保守思想方面的有创新观点的著作。我还定期参加经济问题研究所的午餐会，那里有拉尔夫·哈里斯、阿瑟·塞尔登、阿兰·沃特斯等人——换言之，都是那些在我们执政期间出大差错时持正确观点的人——他们正在忙着为英国规划一条新的、非社会主义的经济和社会道路。我常常与道格拉斯·黑格教授一起吃饭，这位经济学家后来成了我的一个非正式经济顾问。

大约就在这时，我还结识了文雅风趣的戈登·里斯，他以前是电视制片人。他当时是保守党电视形象问题的顾问。我觉得他对电视这一媒体有着异乎寻常的见识。事实上，到1974年10月大选前夕，我已经和那些我在担任保守党领袖的年代里非常倚重的人建立了大量的联系。

基思的系列政策演讲共有三次，最后一次于9月5日星期四在普莱斯顿举行。(当时他是影子内阁的内政大臣)。早些时候影子内阁就基思的观点进行了讨论，但未作结论。特德拒绝了基思提出的对经济进行全面重新估价和讨论的要求。基思决定，他的意见既不能就此被压制下去，也不能扔在一边无人理睬，他宣布他要就经济政策发表重要讲话。特德和我们大多数同僚都极力阻止他这样做。杰弗里·豪和我被认为是影子内阁中最可能影响他的两名成员，因而被派去设法说服他不要这样干，至少要降低他要讲的内容的调子。不管怎样，基思给我看了一份讲话初稿。这是一篇我所看到过的作出了最具影响力和说服力分析的讲话稿。我没有提出修改意见。就我所知，杰弗里也没有。普莱斯顿演讲至今应仍然被看作是为数不多的从根本上影响过一代政治家的观点的演讲之一。

这篇演讲比过去任何时候都更加详细地陈述了货币主义的方针。它那忧郁的开场白说：“我们的社会正面临着被通货膨胀毁灭的威胁。”这种说法通常会被看作为危言耸听。但当时通货膨胀率

达17%，且居高不下，通货膨胀对老百姓生活的影响使他们感到束手无策。这种情况只能使基思所说的历届政府都对通货膨胀达到如此地步负责的说法更具有爆炸性。他不接受影子内阁所持的观点，即通货膨胀是“进口”的，是全世界物价猛涨造成的。事实上，通货膨胀是货币供应量过分增长的结果。他解释说，“松驰的货币政策和出现通货膨胀之间有几个月或甚至一两年”的时间差。他也含蓄地——当然也是准确地——指责希思政府造成的刚刚开始的通货膨胀问题，而且下一年还会增长到灾难性水平。他同样拒绝把收入政策作为抑制通货膨胀的手段。整篇分析细致入微而且咄咄逼人：

> “仅仅把收入政策（我想仅仅这个词是对影子内阁官方路线的一个小的让步）作为抑制过量货币供应造成的通货膨胀的方法，就像为了堵住一根漏水的管子不去关龙头而是试图堵住漏洞一样，堵了一个还会发现有两个……但是在今年以前很久，我们就知道所有这些论点了。1966—1970年间我们处于反对党地位时，就曾使用过这些论点。那么我们为什么又试图使用收入政策呢？我想我们拼命要信奉它是因为我们实在害怕它的替代物：合理的货币政策。”

（当然，我在1968年保守党政治研究中心的演讲中也接受了货币主义的分析，所以我感到这也同样适用于我。）

基思于是指出我们搞灾难性的180度大转弯的根本原因——害怕失业。当失业人数达到100万时，希思政府感到紧张了。不过，基思解释说，这个失业统计有些水份，因为它包括“短期失业”——即有些人暂时没有工作，正在调换工作——还有一大批人由于这样或那样的原因是可以解雇的。同样，还有大量假失业，这些人在有收入的同时领取着救济金。基思指出，事实上真正的问题在于劳动力不足，而不是过剩。他说，由于控制货币供应量

抑制通货膨胀，可能会有暂时增加失业的危险，对此我们应当有所准备并予以承认。但是要想压低通货膨胀（通货膨胀本身就减少就业机会，以后基思和我将多次提到这一论点），货币量的增长就必须受到控制。基思没有争辩说如果我们的货币供应正常，那么其他一切都会正常。基思特别指出这不是他的观点。不过，如果我们不能实现货币控制，我们就绝不能实现任何其他经济目标。

普莱斯顿演讲的影响是巨大的。当然，他让特德和保守党权势集团感到极为难堪。有些人仍然希望，关于可怕的社会主义的警告，加上暗示组织国民政府以及我们关于抵押贷款利率和地方税的新政策，就能使保守党重新执政——基思演讲当天的一次民意测验表明我们领先工党两个百分点，这又助长了上述错觉。普莱斯顿演讲使基思的战略真相大白，因为很清楚，如果保守党重新执政并由特德·希思担任首相，就几乎不可能像基思鼓吹的那样对政策进行重估。基思本人很谨慎，他决定在威尔弗莱德街的政策研究中心里多花些时间而少去威斯敏斯特，因为这里他的一些同僚对他十分恼火。就我来说，我根本没有看到任何真正使我们党获胜的机会。在短期内，我准备尽我所能为我们的政策而斗争，为这些政策辩护是我的责任。从长远看，我确信我们必须使整个党跟上基思的思路，而且最好是在基思的领导下。

特德孤注一掷

保守党的竞选宣言，由于对报界走漏了消息而于 9 月 10 日星

期二提前公布了，这时约在宣布大选前一个星期。当我正在主持切尔西古董交易会的开幕式时，有人提出关于这件事的问题，这使我很吃惊。这样公布竞选宣言，特别是在我们并没有什么新东西的情况下，绝不是竞选运动的好开端。不过，从两天以后影子内阁的所做所为可以清楚地看出，真正让希思和他的核心担心的是基思——在较小的程度上还有我——可能说什么，特德发出了命令：我们只能谈宣言，不能谈别的，对政策的任何发挥都必须经过与有关发言人、保守党主席和他本人讨论。影子内阁成员必须把精力特别集中在他们自己负责的问题上。所有的人都明白这些话是冲着谁来的。

下一个星期三正式宣布大选将于 10 月 10 日星期四举行。早在这以前，我实际上已经为竞选运动进行活动了。星期一，我在西北区演讲，支持弗格斯·蒙哥马利，他是我极好的议会私人秘书（下议院前座议员的眼睛和耳朵）。星期二，我在住房营建者联合会的一次会议上就我们的政策答复有关的提问。星期三全天我都在接受一家叫作《退休前的选择》杂志的采访。这件事后来又来烦扰我，下面我将对此作出说明。星期四，影子内阁就竞选一事再次进行广泛讨论。第二天，议会解散了，议员们回到他们的选区去，竞选活动随之正式开始。

我从来没有像在这次竞选活动中这样频繁地在媒体面前出头露面。工党认识到住房和地方税问题方案是我们竞选宣言中仅有的两项吸引人的政策，于是他们立刻就开始批评我们的这两项政策。9 月 24 日星期二，托尼·克罗斯兰把这两项政策说成是“一派谎言”。（也是在这次记者招待会上，丹尼斯·希利抛出了他那臭名昭著的发言，声称通货膨胀率按 3 个月的数字计算是 8.4%，而实际上年通货膨胀率为 17%。）为了继续开展辩论，我马上发表了一项声明反驳这一指责，这样会引起人们注意我们的政策。那

天晚上我在芬奇利说，降低抵押贷款利率将是新的保守党政府采取的第一批行动之一。然后，为了达到同样的目标，经与特德和影子财政大臣罗伯特·卡尔商议之后，我在星期五早晨中央总部举行的记者招待会上宣布说，如果我们获胜的话，降低抵押贷款利率可望“于圣诞节”时实现。第二天早晨的主要报纸都在显著位置报道了这条消息，我被称作“撒切尔圣诞老人”。人们普遍认为我们在竞选中第一次取得了主动。到了下个星期一，我在党的竞选广播节目中称这一点是“坚定的，不可动摇的承诺”。而政治的严酷性在于，尽管我对提出保证是否明智有保留，我们将只能不惜一切代价来兑现它。

就是在这时，我陈述住房和地方税政策的方式第一次与特德要求在竞选运动中采取的总方针相矛盾。在他的坚持下，我已经使我提出的政策尽可能明确具体。但是在宣言中，特别是开篇的部分，还故意表达了这样的意思，即保守党可能考虑某种形式的国民政府，并且因此将对提出的政策采取灵活的方式，原文如下：

> 保守党，不受任何教条支配，不依赖任何一种利益，广泛植根于整个国家。我们的目标就是要在这次选举中赢得下议院的明显多数席位。但是，我们首先要用这个多数去团结全国。我们执政时不会采取狭隘的宗派主义。获胜之后，我们将同国内其他党派和其他利益集团的领导人协商和会谈以保证国家的政策得到所有怀着美好愿望的人们的赞同和支持。我们将邀请党外人士和我们一起来克服英国所面临的困难。

人们可以设想这些将与保守党人一起参加政策工作的没有明确指明的人，包括工党的一些右翼成员，也许还有自由党人。后者一直公开地争取建立联合政府。这类说法使我十分不安。不仅如此，正像迪斯雷利当首相时的英格兰一样，我不喜欢联合政府。

具体来说，这种说法削弱了我在自己负责的领域内所作出的保证的信誉。党派之间就这些承诺做什么交易，谁能说得清呢？

特德在10月2日星期五召开的保守党记者招待会上强调，他作为首相时将愿意吸收非保守党人参加一个包括“所有人才”的政府（党和人才在这里被认为是同义语）。明确的保证和含蓄的灵活性之间的矛盾，有使我们的竞选运动变得毫无意义的危险并使影子大臣之间产生分裂。

现在我们已经进入最后一个星期了。我还是不能相信我们会获胜。民意测验显示，自竞选运动开始以来，我们大大落在后面。但是我感到我的住房和地方税政策已证明是政治上的胜利，尽管在重要报纸上受到过批评。我还想，通过剩下几天的工作，利用现在对国民政府所持的含糊态度，也许我们能够蒙混过关。

星期四，我在伦敦地区的竞选活动中继续大力为我们的住房政策辩护，同时对通过城市化能使“社会主义钻进来”的做法进行了攻击。那晚，特德叫我去威尔顿街见他。他的顾问们显然一直在催着他再前进一步。要他开始谈论建立联合政府的可能性。因为人们都知道我出于战略的策略原因坚决反对这么做，还因为第二天晚上我要在南安普敦的广播节目“回答问题”中露面，我被召来是为了向我讲述新的方针。特德说，他现在准备号召建立一个显然是“人民”所要求的国民团结政府，我生气极了，毕竟是他自己坚持要我把住房和地方税政策尽可能搞具体，但现在当竞选运行几乎要结束的时候，他却将宣言中的保证抛弃了，因为他发现这样他就似乎更有可能返回唐宁街。

总之，我想像不出来为什么他把自己想像成联合政府可能的领导人。这时的特德是造成不和的人物，虽然他自己确信他代表着“共识”。“共识”不符合他以往的作为，又违背他的性格，而且其他人也不是这样评价他。而我自己决不准备收回在他坚持下

我一直倡导的政策。我很不愉快地离开了。

在“回答问题”的广播节目中，我让步说，如果我们不能取得明显多数，也许需要建立联合政府。不过我的条件是，我本人决不和迈克尔·富特、托尼·本这样的左派在一个政府里共事。也许还可再补充一点，即基思·约瑟夫和我参加一个由出色而优秀分子组成的联合政府的可能性很小——事实上，这比特德领导这个政府的可能性大不了多少。

竞选的最后几天主要都是由于谈论联合政府而带来的各种难堪问题。在保守党10月7日星期二的最后一次记者招待会上，我坚持自己的职权范围，坐在特德·希思旁边重复着宣言中的保证。两天以后的竞选结果说明，虽然选民们一般愿意给少数派的工党政府有效治理国家的机会，但仍然对他们有很大的不信任。工党最后以3票的多数获得总席位多数，这不大可能使他们执政到届满。保守党结果获得277个席位，而工党获得319席，保守党的表现还可能更糟，但这种情况很难表明选民认可我们的方针。

基思引退

虽说我在芬奇利选区的多数票下降了一些，我的竞选活动还算好，人们认为我搞了一次不错的竞选活动。甚至有一种说法开始流传，说我可能成为保守党领导人。对这种说法记者们的兴奋程度超过了我自己对这个问题的信服程度。就个人而言我为特德感到难过。他热爱音乐，有一个不大的朋友圈子，而政治则是他的生命。不仅如此，那年他还遭受了一系列生活上的打击，他的

游艇"晨云"号沉没了，他的孝子也因而丧生。竞选的失败对他则是又一次打击。

然而，我想特德无疑现在该下台了。在先后4次大选中他失败了3次。他本人不可改变了，他过分维护自己过去的政绩，因此完全看不到彻底改变政策的必要性。所以，尽管我不愿去证实自己可能成为保守党领袖的说法，但这无助于特德继续留任现职。这倒是有利于基思接替他。事实上，到了那个周末，我事实上已经成了基思的非正式的竞选经理人。这样我阻止了人们对我的前途的猜测。例如，10月11日星期五我对伦敦《新闻晚报》说："你们可以把我的名字从候选人名单上划掉。"

同样，我于10月15日星期二告诉《旗帜晚报》："我认为女人走到党的最高职位是极其困难的……我一向认为一个人要想作领袖必须担任过3个要职[①]中的一个……这些职位让你自信，也让别人对你有信心。"

此后，到10月19日星期六，基思在伯明翰的埃奇巴斯顿作了一次演讲。这并不是为改变保守党的思想而准备的系列重要演讲之一，也许因此而没有事先在基思的朋友和顾问中广泛传阅过。当然了，我对其中的内容一无所知。人们普遍认为是埃奇巴斯顿演讲使他失去了当领袖的机会，演讲中的下列论断起了破坏作用："我们的人口，我们人类的平衡受到了威胁"。他接着哀叹说，那些"处于社会第四、五阶层的怀孕妇女"是"最不适合将儿童带到世界上来的"母亲，这些母亲生的孩子的比例是高的而且在上升。具有讽刺意味的是，最具煽动性的言论倒不是出自基思之口，而是摘自一篇由"贫困儿童行动小组"发表的两个左翼社会专家的文章。然而人们很快就忽视了其中的区别，因为从主教、小说

① 即外交大臣、财政大臣或内政大臣。

家、学者、社会主义政治家到评论家都急不可待地谴责基思是疯狂的优生学论者。

另一方面，民意测验显示基思受到公众的广泛支持，来信装满了5邮袋，其中一封具有典型意义的信，据《旁观者》报的戴安娜·斯皮尔曼分析，概括了来信者的心情。这封信是由一个没有文化的人简单地这样写的：

亲爱的约瑟夫先生：

你是完全正确的。

因为，这次演讲除了那几句倒霉的话以外，还提出了有关家庭衰退、道德败坏以及放纵的社会的危险等能打动人心的观点，并把所有这些与社会主义和平均主义相联系，提出了“重振不列颠道德”的长远目标，正如基思为经济政策所做的一样，他这次演讲是试图为保守党的社会政策提供一根支柱。麻烦在于他建议更广泛地使用避孕手段作为解决他所列举的社会问题的唯一短期方法，这使那些可能已经对他的更高层次的道德观有好感的人离开了他。

艾奇巴斯顿演讲无疑具有很强的震撼力。但它至少可以是一次有控制的爆炸。遗憾的是，情况并非如此。演讲本来定在星期六晚上进行，因此讲稿可先散发，散发时规定禁止媒体使用。但是《旗帜晚报》不知出于什么原因，违背了禁令并对基思进行了猛烈的抨击，还歪曲了他说的话，在滑铁卢车站我看到了这篇文章，我的心情沉重起来，此后基思自己的不断说明、解释、道歉都无济于事。保守党权势集团和得意情绪几乎不能控制。基思在一般庸人眼里犯了一种致命的罪——缺乏判断力，即不愿为自己着想。记者们在他的住宅外面安营扎寨，并拒绝让他和他的家人得到安宁。可能他一生中从来没有经历过这种事。我因有过被诽谤成为抢走牛奶的人的经历，感到他所受到的伤害就像是我自己

受到伤害一样。但这时除了等待事情慢慢平息外没有别的办法。

毫无疑问，这一切使特德觉得安全了许多。在下个星期二的影子内阁会上他甚至对我们说，“这次竞选控制得不错，运作也很正常。”我们的讨论充满了奇怪的假象。除了特德外，所有的人都明白，主要的政治问题在于他仍然是领袖，而他却认为现在我们应该把注意力转向苏格兰问题，转向如何更好地吸引年轻人的支持，如何争取工人阶级选民更多的支持等。就是按照他自己的标准，他的分析也是有漏洞的。两天以后，我接受了《旗帜晚报》麦克斯·黑斯廷的采访。这次采访以“撒切尔夫人和中产阶级的曙光”为标题刊登出来。我指出，我们应当设法恢复中产阶级对我们的支持，因为“［作为中产阶级］从来不仅仅是一个收入问题，而是对生活的整个态度，一种承担起自己责任的愿望”。出席影子内阁会议的人中绝不只是我一个人感到我们在这次大选中的失败，使我们没有理由感到丝毫的自我安慰。

这时，特德正在与后座议员委员会执委会进行难解难分的艰苦斗争。他们要求通过竞选产生领导人，实际上是要求改革选举领导人的程序——他在答复他们的要求时，对他们作为后座议员的代表的合法性提出质疑，理由是他们是由上一届议会选出来的，他们自己首先需要由保守党议员选举产生。特德和他的顾问们希望以此把他的反对者从执委会中赶走，换上顺从他的人。为了试图争取后座议员——这多少有些为时已晚，特德还建议应从他们当中委任额外的前座发言人，并且在某些情况下，议会下设的各委员会的官员可以坐在前座发言。很快即将改组影子内阁的说法这时也已不翼而飞广为流传。

对我的前途，媒体再一次比我本人更为乐观。《星期日快报》和《旁观者》都在 11 月 3 日编出了我要出任影子财政大臣的故事。这个想法不错，而且是我喜欢干的事，不过我觉得特德极不可能

把这个差事交给我。那个星期一的《金融时报》和《每日镜报》都或多或少地肯定了我的想法,说我将要担任经济方面的高级职务,但不是影子财政大臣。事实果然如此。我被任命为罗伯特·卡尔的副手,专门负责财政法案,我还被任命为指导委员会成员。我的一些朋友为我没有得到更重要的职务而恼火。但是,从那些年我跟随伊恩·麦克劳德做财政法案的工作的经验来看,我知道这个位置最能发挥我的才能。当时特德和我都没有料到在后来的3个月里,我的这个职位是多么重要。影子内阁改组总的来说表明特德的政治地位不稳固。爱德华·杜坎拒绝加入影子内阁,因此,它对党内右派不再有吸引力,而其中有些人特德至少需要争取过来。新加进来的蒂姆·雷森和尼古拉斯·斯科特多少有些左的倾向,尽管很能干,但不是政治份量很大的人物。

11月7日星期四,就在影子内阁改组的当天,后座议员委员会执委会全部成员,包括爱德华·杜坎,都重新当选。这对特德是个坏消息。领袖竞选在所难免了。他给爱德华写信说,他现在愿意讨论修改选举党的领袖的程序问题了。从这时起,赶在其他候选人可能发动有效的竞选运动之前尽早结束这次选举,可能对特德有利。

这时,我开始参加由尼克·里德利于1972年组成的"经济问题聚餐小组"的聚会。小组主要包括像约翰·比芬、乔克·布鲁斯—格丹、约翰·诺特等主张健全的货币政策的人。我埋头于我的新职务的具体工作中。这时从事这项工作是带有挑战性的,因为11月12日星期二,丹尼斯·希利提出了一份季度预算。预算对工业中迅速出现的问题作出了惊慌失措的反应,其中包括营业税额削减7.75亿英镑(6个月以前刚刚新增了4.95亿英镑的新营业税),还停止了对国有化企业的某些补贴。特德在还击时,保守党后座议员的惊讶声不绝于耳。他批评了财政大臣使国有化企

业产品的价格上升到市场价格的水平。他的话根本没有给他带来任何好处。

下一个星期四我的机会来了，我在预算辩论时代表反对党发言。我事先作了准备，将工党过去的宣言与它现在的行动进行了对比。我的演讲中有些内容是技术性的、具体的，这是必要的。但是，我对那些插问的回答赢得了后座议员们的欢呼和支持。哈罗德·利弗（没有他，工党在经济上可能更加愚蠢无能）在我演讲不久就打断我，纠正我引用的他过去的观点。对此我进行了直接答复。在一阵阵欢乐声中，不少欢乐来自这个出身富裕、精明狡黠的商人自己，我答复说："我总觉得我永远比不上财政部的他[利弗]，因为获取金钱的方法有 4 种：赚钱、挣钱、与有钱人结婚和借钱。他似乎在这 4 方面都有经验。"

在另一问题上，我被大为激怒的丹尼斯·希利打断。当时我引用《星期日电讯报》报道他的话说："我从来不存钱，一有钱就出去给家里买些东西。"丹尼斯·希利极为愤怒，所以我很愉快地退了一步（联系这样的事实即像其他社会主义政治家一样，他有他自己的乡间别墅）说："我很高兴我们了解这样的事实，财政大臣是一位乐意存钱的好手。我知道他主张在保守党居住的好地盘上购置房产。"

没有人说下议院的答辩必须敏锐机智才算有效。但这场问答振作了保守党议会党团摇摇欲坠的士气，我本人的名声也大大提高了。

就在这时，亚历克·道格拉斯—霍姆作为霍姆勋爵已经回到了上议院。他同意主持审议选举领袖的程序。11 月 20 日星期三，我收到了杰弗里·芬斯伯格的短信。他是我邻座的议员，也是我的朋友。他的信说："如果你竞选领袖，很可能获胜——就我来说，我希望你成为候选人，我会尽我所能帮助你。"可是我仍然没有看

到这种可能性。在我看来，虽然基思因埃奇巴斯顿演讲而引起了轩然大波，我们的候选人还必须是他。

第二天下午，我正在下议院的办公室里埋头研究那份财政法案，电话铃响了。是基思，他想看看我是否在，他有话要过来对我说。他进门的一刹那我就感到了事情的严重。他说："我很遗憾，我确实不能竞选了。自从我作了那次讲话以后媒体就把我的房子围住了。他们一点情面都不讲。海伦（他的妻子）受不了啦，我已决定实在不能作候选人了。"

他的情绪明白无误，他已经下定了决心。我快要到了绝望的边缘。我们不能就这样把保守党和整个国家丢给特德牌的政治而不顾。我听到自己在说："基思，是这样，如果你不打算竞选，那我就参加竞选，因为总得有一个代表我们观点的人出来竞选。"

不必再多说什么了。我的脑子里已是一片混乱，我不清楚我得胜的机会如何。我对竞选领袖的事一无所知。我只好暂时把这一切丢在脑后而继续集中精力研究财政法案。然而，不知为什么，消息还是传出去了，我开始接到议员朋友们鼓励的电话或便条，那天很晚的时候我回到福拉德家中把我的打算告诉了丹尼斯。

"你一定是发疯了。"他说，"你没有希望。"他说的有道理。但是我绝对相信他会一直支持我的。

第二天，弗格斯·蒙奇马利来电话，我告诉他基思不竞选了而我要竞选。我不知道怎样让特德知道此事最恰当。弗格斯认为我应该私下和他面谈。我在兰伯赫斯特度过了周末，远远地躲开了媒体评论和推测的喧嚣。我要想的事很多，主要的一点是，我虽然还不知道下一步如何进行，但我对基思的反应肯定是正确的。特德必须离开了，这就是说，必须有人来向他挑战。如果他获胜，我在政治上就完了。那样当然不好，但还是可以忍受的，比当后座议员更糟的事还多着呢。而我获胜的可能性似乎很小。不过我

确实认为我参加竞选就可以吸引更有力的候选人出来竞选。即使他们与我和基思的想法不尽相同，但仍可说服他们同意改革保守党现行的灾难性方针。

我安排于 11 月 25 日星期一会见特德。他坐在下议院他房间里的桌子前。我其实根本不必担心伤害他的感情。我走进去对他说：“我得告诉你，我已经决定竞选党的领袖了。”他表情冷淡地看着我，转过身去耸耸肩说道：“请便。”我轻轻地走出了房间。

于是，星期一我第一次作为公开的保守党领袖竞选人与媒体见面。我很高兴可以指望得到戈登·里斯的帮助和建议，他现在已经是我的朋友并且参加过我早些时候的记者采访。这些采访进行得都很顺利。当然，因为我是个女人，所以这就成了人们感兴趣的主要话题。那天晚上影子内阁和指导委员会的气氛多少有点紧张和尴尬。环顾左右，我发现除了基思，到场的人中支持者寥寥无几。我猜想人们觉得我做了一个荒唐的决定，因此就没有公开表示更多的敌意。在稍后举行的保守党财政委员会会议上，没有这种明显的压抑气氛。我觉得我就像特曼的一个非凡的卡通片中那个“想当保守党领袖的男人”，只是我是个女人。片中那些被激怒的上校们和愤怒的贵妇们对他大发雷霆。

我相信，特德的小圈子，还有党中央总部里至少有一个人，曾经希望我碰到点什么事像毁掉基思那样毁掉我。在两个月前接受《退休前的选择》杂志的采访时，我为那些面临食品价格迅猛上涨而勉强维持生活的老人们提供了一些我认为是比较实际的建议。我说可以储存一些罐头。我小时候就有人对我提过与此完全一样的建议。任何精明的主妇都要挑价钱便宜的时候买东西，而不是等到最需要的时候才急急忙忙跑去以高价买同样的东西。

让我感到惊愕的是，11 月 27 日星期三报上充满了所谓我在“囤积”食品的故事。有人显然是在利用这次不起眼的采访把我描

绘成吝啬、自私，尤其是“小市民气”。他们以特有的方式干得很聪明，因而使得其孜孜以求的丑化手法发挥得淋漓尽致。这适合了保守党内那部分小人的势力眼口味，因为不言而喻，意思是说对一个杂货商的女儿所能指望的就是这些。它还使公众回忆起我在教育部时被传说和报道为“抢走牛奶的人”。

现在上演了一场真正的声讨闹剧。压力集团受到怂恿，大肆抱怨。一个家庭主妇代表团据说要从伯明翰赶来向我要罐头。食品化学家就罐头食品储存过久发表他们的看法，马丁·雷德梅恩，前保守党议会督导员，保守党权势集团可信赖的人物，现任哈罗兹百货商场副董事长，在电视上说：“任何一种劝诱抢购都有背于公众的利益”。其实，雷德梅勋爵家的食品储藏室里可能存着比三文鱼和牛肉罐头之类更诱人的东西。对付这样的事没有别的办法，我只能请摄影师到我在福拉德街的家中，请他们检查我的食品储藏室和食品厨里都有什么。这也许能让保守党统治集团的一部分人相信，我和我的家庭所具有的品味和标准，根本不是他们想象中渴望领导他们党的那个人的样子。而这肯定表明了所谓我在“囤积居奇”的说法纯粹是恶意中伤，无稽之谈。

最后，为了使这个正在消声匿迹的故事继续下去，我的对手们做得太过火了。11 月 29 日星期五，我正在约翰—科普的南克罗赛斯特选区，突然接到了秘书阿利森·沃德的电话，说广播里正报道有人看见我在芬奇利路的一家商店里买大量的糖（当时食糖短缺）。阿利森已经做过调查，发现那里根本没有这么一家商店，而家庭的糖消费量怎么说也是有限的。这是一个直截了当的谎言。我对此予以坚决的否认，阻止了媒体的传播，结束了这场荒诞的攻击。

我认为这种做法最终总是事与愿违。它向全国的妇女表明了这些男政治家们对普通的家务事多么无知。它也说明这些保守党

的达官显贵们对于许多像我一样出身平凡的人，怀着多么丑陋的蔑视，只把他们看作是投票的机器。对我的反对者来说最严重的是，他们的做法激起了保守党内持公正态度的议员们对我的同情，他们看到我成了捏造愚蠢攻击的目标。

尽管如此，我当时的确很难过，有时几乎要落泪。有时气得发抖。但正如我对我的朋友，斯特里瑟姆的议员比尔·谢尔顿所说："我看到他们怎样毁掉了基思，可是，他们毁不了我。"

已经发生的这些事更促使我下决心参加竞选。还有关于爱德华·杜坎也要参加竞选的许多传说。作为后座议员委员会的主席和一位男性，他很可能比我获得更多的支持。12月5日星期四，就在囤积的谣言就要结束的时候，我在罗伯特·黑德利的克赖斯特丘奇选区参加保守党的一次集会。罗伯特是杜坎的坚定支持者，他认为杜坎会出来参加竞选。我说如果他真这么做，我就要重新考虑我的立场了。我们不能分散右翼的票。

阿宾顿的议员艾雷·尼夫是杜坎的主要支持者之一，也是他在后座议员委员会执委会的同僚，我对他也很熟悉。我们在业务上曾多次相逢。作律师时，我们曾在一个律师事务所工作，在威斯敏斯特花园区他曾是我的邻居。在我担任反对党社会保障发言人时，曾在他起草80岁以上老人抚恤金法案时帮助过他。我们都对科学有浓厚的兴趣，我任教育和科学大臣时，艾雷曾考虑辞去他担任的科学技术特别委员会主席的职务，我帮助说服他留了下来。

艾雷是个有着各种截然不同特点的人。他态度温和但又很有主见。作为一名作家和从科尔迪茨战俘营逃出来的英雄，他带有一种浪漫气质。比起其他议员，他的经历要多得多，也经受了不少磨难。他有幸有戴安娜这样一个有政治头脑的出色的妻子，她忠诚地支持他。50年代艾雷曾当过短期的低级部长，后因健康原

因不得不辞职。我知道特德曾不近情理地告诉他，这是他事业的终点，艾雷的政见不大容易说清楚，我认为他在意识形态方面不属于右翼，可能他并不从右翼的角度观察世界。我们相处得不错，我感到我们互相尊重。但是那时我们还不像日后那样成为亲密的朋友。

艾雷在我决定参加竞选后不久来看我。他希望说服杜坎出来竞选，而杜坎本人还在犹豫不决。由于特德没有给他高级职位，他专心致力于城市工作，他现在不愿放弃这项工作。当然，在杜坎作出某种决定之前，艾雷是不可能积极支持我的。不过我知道我可以企望得到他的建议，他也答应和我保持联系，我们后来也确实保持了联系。从那时到那年年底，他几次来到我在议会的办公室与我交换意见。整个的“囤积”风波足以说明我将面临的是怎样严峻的斗争。如果我最终能正式进入候选人名单，艾雷最好能在身边帮助我。

12 月 7 日星期二，内政委员会宣布的结论再次削弱了特德的地位而加强了他的潜在竞争对手。保守党领袖将每年选举一次，竞争者只要有一个推荐人和一个支持者提名就可以了。而第一轮投票获胜所需的多数票数却显著提高到了 50%，另加上有资格投票者 15%的票数。这实际上激励了竞争者，它意味着有困难的领袖需要赢得更大多数参加投票者的信任。

然而，那一年在兰伯赫斯特度过的圣诞节气氛仍然不如其他节日。我们竟不能像平常那样散散步，天气很坏。我知道等到我回到威斯敏斯特时，不管我是不是真地去竞选领袖，对我都是一个考验的时期。丹尼斯也在为他的生意着急，伯马石油公司遇到了大麻烦。我们对未来都没有太大的信心。

威斯敏斯特的小动荡

回到伦敦以后我决心理清竞选领袖的事。我邀请艾雷来福拉德街我家中吃午饭，以便很好地进行一次讨论。我还发现罗伯特·里德利的一封来信，催我和杜坎快作决定，到底由谁作候选人，不要分散选票。问题在于，这只有等到杜坎明确了他要干什么后才可能，而从我和他的谈话中又很清楚，他仍然举棋不定。1975 年 1 月 9 日星期四，我和艾雷共进午餐，情况仍然如此。我告诉艾雷我认为杰弗里·豪可能会支持我。我还对他说，在特德领导下进行正常的讨论是多么困难。艾雷向我讲了他最近一次与特德谈话的情况。我们两人都清楚地认为更换领导人的时候到了，唯一的问题是杜坎和我谁出来更合适。艾雷持有一种有趣的也是很精明的看法。他认为人们对特德在保守党议会党团中可能得到的支持估计过高。后来的事态发展与这一观点相符合。

1 月 15 日星期三，爱德华·杜坎公开宣布他不准备竞选领袖。这样，我的道路就敞开了。现在急需建立一个有力的竞选班子。

事态发展得很快。当天下午我在委员会阶段的会议上作为反对党的主持人对财政法案进行审议。弗格斯刚刚得知他必须参加一个议会代表团去南非进行访问。他认为他会在竞选领袖首轮投票时按时赶回来（事实证明他的想法是错的）。他在议员的分组投票走廊里遇见了比尔·谢尔顿，请他在他出国期间主持我的竞选。比尔同意了。当比尔告诉我他同意主持我的竞选时，我很高兴，因为我知道他很忠诚，他会是一个精明的竞选运动组织者。后来我才知道，在以后一次投票过程中，艾雷找到比尔说：“你知道我一

直主持爱德华·杜坎的竞选运动，现在爱德华退出了，如果我们能达成某种协议，我可以把支持杜坎的人拉到玛格丽特这边来”。实际上，这个协议不过使艾雷接管了我的竞选运动，比尔成了他的副手。

当艾雷来到我的办公室见我时，这一安排就确定了下来。我们都表演了一点外交小步舞。他有点明知故问地问我是谁在主持我的竞选运动。我也不得不装摸作样地回答他，我并没有真的进行竞选运动。艾雷说：“我看最好是我来替你做这件事”，我很热情地同意了。我知道这就意味着他将尽可能地把杜坎的支持者拉到我这边来。突然一下子，我多日来的担忧全都烟消云散了。从那时起，艾雷和他的主要副手比尔就为我争取支持者，默默地、任劳任怨地做他的同僚的工作。

我向艾雷建议应与哪些人取得联系，他明确地说这类事全交给他办，不要我分心。他认为我应该集中精力于财政法案。这是一项好的建议，部分是由于这样我就有机会在楼上的委员会会议和一层的议会大厅显示身手了。说到底，最终决定保守党领袖的将是保守党议会党团的党员们，我的表现和我的辩论发言一样会给他们留下印象。我的竞选班子开始时只有 6 个人，但很快就壮大起来，到了第二轮投票时已有四、五十人了，有点过于庞大了。游说工作做的相当精确。议员们可能要接受不同人的多次访问以核实他们投谁的票。艾雷和他的同僚们深知无捷径可走。日子一天天过去，事情在进行着，他和比尔勾出一个个名字，记录着票数。艾雷时常向我报告进展情况，不过还附带着精明的选票游说者通常提出的告诫。竞选班子也来我在福拉德街的家中，通常是在星期天，与我一起讨论一周内将要发表的文章、演讲和提出进行其他活动的建议。

在竞选活动的初期阶段，我得到不少后座议员的支持，很受

鼓舞。首批支持者有彼得·莫里森，他后来成为我在唐宁街的议会私人秘书。他告诉我3年以前，他的父亲，后座议员委员会前主席玛格岱勒勋爵就曾这样说起过我："那个女人会成为下届保守党的领袖。"这也许是"那个女人"这个说法的最早记载。

与此同时，和媒体打交道突然变得非常重要了。在这方面，戈登·里斯的作用是宝贵的。记者安格斯·莫德兼有深刻的思想和精辟的见解，1966年由于在《旁观者》报上发表了一篇批评文章而被特德无礼地撤掉了前座议员的职位。他帮助我写了题为"我心目中的保守党"一文，刊登在《每日电讯报》这样的大报上。(我同时收到了许多《每日电讯报》记者提供的有用的建议，这些人包括：彼得·厄特利、约翰·奥萨利文、弗兰克·约翰逊和艾尔弗雷德·谢尔曼等人，他们都支持我的主张，尽管他们的报纸也给了特德一些支持。乔冶·加德纳是1974年2月选举中加入进来的议员，此人是记者，还是《保守党新闻》的编辑，了解保守党中央总部的闲谈信息。他帮我起草文章。这确实是一个思想活跃的班子。

事实上，人们对我参加竞选的态度的变化是可以感觉到的。1月21日星期二，我在几尼俱乐部的圣斯蒂文餐厅的午餐会上讲话，在场的有全国和地方各大报的记者。到这时，根据艾雷收集的调查结果，我开始真正感到已有成功的机会。我苦笑着对他们说："要知道，我真地认为现在你们应该开始认真对待我了。"他们惊讶地回头望着我，其中一些人可能不久就这么做了。到了那个周末就出现了从全新的角度评价我的竞选活动的文章。

同样，第二天在下议院与总是一幅谦和模样的丹尼斯·希利的另一次交锋也没有损害我的前途。他以恶毒但含糊的语气把我说成是"享有特权的热情之花"。我草草写下几句回敬的话。稍后，我兴致勃勃地说："有的财政大臣是微观经济学家，有的财政大臣

理财有道，可这位财政大臣却是廉价的。”保守党议员很爱听这些话。

就在离选举一周之前，艾雷、基思和比尔来到我家中讨论最新形势，那是1月26日星期天。从已作出承诺的人数来看，表示支持我的有120人，支持希思的还不到80人，似乎情况太乐观了。我们还需要对人们作回访，重新研究他们的意向。彼得·沃克和特德的议会私人秘书蒂姆·基森和肯·贝克是希思竞选运动的主要筹划人。估计他们收到了二人票数相同或者更乐观的消息。他们的错误在于相信了那些消息。与艾雷的作风成明显对比的是，他们在第一轮投票前就大喊大叫地预言将获得巨大胜利。

在福拉德街我家中，大家同意星期一晚上我要在委员会13号会议室向我的主要竞选活动成员讲话。关于竞选活动我没有什么可说的。即使他们忘记的那些政治策略以及实际上是政治的欺诈，也比我所知道的要多得多。因此，我转而去谈我个人对保守党社会的看法和设想并回答问题，从10点半一直谈到半夜。能就我所信奉的东西讲一些肺腑之言，并且感觉到对我的事业至关重要的人们在倾听，其感受实在是妙不可言。显然，我的听众也有同感。一些议员告诉我他们从来不曾听到任何一位保守党高层人士从哲学角度谈政策。看来，对过去几年保守党没有方向、得过且过的做法感到沮丧的不只是我一个人。

这时希思阵营改变了竞选方针，但仍不得要领。嘲笑挖苦手法遭到失败。他们改为攻击我所代表的保守主义。他们说我的观点可能吸引党的中产阶级基层支持者，特别在南部地区，但绝不会赢得那些不信奉保守主义的人。我于1月30日星期四在《每日电讯报》上发表的文章从正面谈了这个问题：

> （作为教育大臣时）我曾被攻击为为了保卫‘中产阶级的利益’进行后卫战。现在当我领导着保守党反对社会主义

的“资本转让税”方案时却再次受到同样的指责。如果“中产阶级的价值观”包括鼓励多元化和个人选择，提供公平的奖励，对技能和勤奋工作给以报偿，坚持有效地制止过份的国家权力，崇尚个人私有财产的广泛分布，那么这些肯定都是我正在努力维护的……如果一个保守党人不认为私有财产是个人自由的主要保障的话，那么他最好成为一名社会主义者，并照此行事。实际上，我们大选失败的原因之一就是，人们认为太多的保守党人已经变成了社会主义者。英国迈向社会主义的进程总是进两步又退回半步……人们为什么要支持一个似乎敢于直言不讳地表示没有信念的政党？

找回保守党的根本宗旨和捍卫中产阶级价值观这个主题在党内十分受欢迎。第二天我又向我的选民协会重复了这一主题。我反对把我的竞选说成是代表一个派别的说法。我强调我代表所有近些年来对保守党政府失望的人说话。在特德领导下出现的问题，我也打算承担我的那一份责任。

但是（我补充说），我希望我已从过去的失败和错误中吸取了教训，并能够建设性地帮助为未来作出规划……全国上下普遍感到保守党未能足够明确地坚决捍卫（保守党的）理想，所以英国才不可避免地沿着朝向社会主义庸人的道路走去。这个行程不仅必须加以制止，而且要倒转方向。

不过，在星期六下午发布的致本选区主席的公开信中，我才真正地总结出了对特德及其领导进行指责的要点。特德是一个自相矛盾的政治家。他既信奉强有力的领导（特别是他自己的领导），又很容易迫于事态的压力而屈服。他总是在大谈争取别的党的支持者，却不愿听听保守党的意见。与此相对比，我则说我们需要一种“听得进话的领导”，并补充说，“在执政时……我们使自己脱离了许多给我们支持和信任的人”。

从与保守党议员的谈话中我得知，还有许多相互矛盾的因素可能会影响他们的投票。有些人支持特德只是因为他现在在那个位置上。许多人不敢反对他，因为即使连连失利他仍让人害怕，他不会饶恕叛变。再者，更多的人是觉得我没有经验——正如我公开承认的，这在很大程度上是事实。还有人怀疑我太教条主义，缺乏激情。当然了，还有一个显而易见的事实就是我是个女人。

错综复杂的因素使许多议员举棋不定。他们想和我谈话以便了解我是个什么样的人，我的立场如何。艾雷和他手下的人安排这些议员来见我。会面的地方是竞选班子成员罗宾·库克在下议院的房间。我就用红葡萄酒和清茶招待他们，与他们个人或小组交谈，尽我所能回答他们的提问。特德则不同，他更愿意组织议员们的午餐会。我不相信那种场合下会有许多直率的谈话——至少客人们不会这么做。显然他的竞选班子把客人都当成了支持者，其实许多人并不是。

2 月 3 日星期一的报纸全都登出了消息称，据保守党全国联盟说，70%的选区协会支持特德·希思，大多数保守党的支持者们也赞成这种意见。我们听了并不感到惊讶。各保守党协会在中央总部的授意下，忠于现任领袖是完全可以理解的，而民意测验结果表明，我在下议院以外还是个相对的未知数。但是很明显这对特德并无帮助，这肯定增强了希思阵营的信心。实际上有迹象表明，后来在议员中掀起了一股支持特德的浪潮。艾雷和比尔最后的游说结果表明我和特德不相上下，另外还有第三位候选人，勇敢又传统的休·弗雷泽捞走了几张讨厌女人的右翼分子的选票。而他们告诉我，当晚我在电视节目《行动中的世界》里表现很好。

2 月 4 日星期二是第一轮投票日。我早早起来为丹尼斯做了早饭，送他出门去上班，然后我开车从福拉德街去下议院向等在外面的记者展示了我所希望展示的自信的微笑和说了几句友好的

话。这一天我又来财政法委员会工作，而就在下议院的另一房间里，选举领袖的投票已经开始了。投票预计于3点30分结束。我走到艾雷的房间等待结果。比尔·谢尔顿代表我，蒂姆·基森代表特德计票。我相信，直到令人担忧的结果出来之后，希思阵营仍旧希望最后统计的代理投票将帮助特德度过难关。然而大多数代理投票也选了我。当艾雷进门的时候我尽量不去想我的前途而是其他事情。艾雷的眼睛闪着光轻声地告诉我："好消息，你的票数领先了。你得了130票，特德119票"，休·弗雷泽只有16票。

我几乎不能相信这是真的。我已经肯定地处于领先地位，尽管按规定要在第一轮投票中直接获胜，我的得票总数还差31票——50%的票再加上合格投票人数的15%——因而必需进行第二轮投票。我深知，如果这次输给特德，我的政治生命也就到此结束了。而现在这种情况，我就可能当上领袖。谁知道呢？我甚至还可能当上首相呢。我走到楼下，有人开了香槟酒。不过我必须保持头脑冷静，我还得回去继续研究财政法案，置身于朋友和对手的玩笑之中，因为消息传得太快了。那天晚上我去了艾雷的住处商讨行动方针。

我对这一结果的惊讶程度远远不能与保守党权势集团所受到的震撼相比。我对他们的处境没有同情之心。他们一直肆无忌惮地反对我。但我确实为特德难过。他很快宣布辞去领袖的职务不再参加第二轮竞选。威利·怀特洛现在参加进来并立即受到欢迎。我本人认为威利很有可能获胜，虽然我不能严肃地想象他能按我希望的那样改变党的方针政策，但我很高兴地想到我们之间不会出现像我和特德之间那样的不愉快。吉姆·普赖尔、约翰·佩顿，杰弗里·豪也参加了竞选。我有点担心的是杰弗里，他的观点与我有相似之处，这就可能分散我们的右翼选票。在势均力敌的选举中这点很重要。休·弗雷泽退出了，他劝他的支持者投威利的

票。

事实上我当时不知道我获得了美国人所说的“势头”。我已经估计到，第一轮投过我票的人有些只是出于一种策略，先把特德赶下台，再提出一个更可接受的，但观点接近他的人，比如威利。然而，事实是，我得到的支持不仅没有减少反而增加了。也许是人们对我有一种莫名其妙的感激心情，因为我做了任何其他人都不敢做的事，即把一个把保守党搞得不能在大选中获胜的人从领导地位拉了下来。也许我的相当多的同僚们确实认为，保守党要前进就应该采取基思和我所倡导的彻底重新考虑党的政策和方针。也许人们认为当特德看来似乎不可能被击败时他们未能向他挑战，如果现在插进来捞取被特德丢失的好处，未免“有点越位”。也许可能是看到了威利的和蔼可亲的本性，面对新的好斗的、采取攻势的左翼工党政府，怀疑他是不是一位能够重新考虑保守党的主张和政策的适当人选。

当然了，威斯敏斯特内外的许多保守党人现在都迫切地想急速结束整个过程。首轮投票时对我不利的因素，反而在第二轮投票中成了帮助我成为领先的候选人的因素。《每日电讯报》是保守党基层意见的晴雨表，现在决定性地偏向我这边。2月6日星期四英一美关系议会小组在兰开斯特大厦举办晚餐会，我和威利在晚餐会上谈话时，他看起来相当自信，认为自己在选举中会处于领先地位。而艾雷及其一班人的新的选票统计结果显示出完全不同的情况。不过我还是很小心。已经有人背后议论说我反对欧洲共同市场，人们认为这可能损害我的形象。所以，在乔治·加德纳的建议下，我发表了一个简短的支持欧洲的声明。我还继续看望一些议员，有时与他们用便条进行交流，就一些具体问题消除他们的疑虑。

威利和我都出席了2月8日星期六在伊斯特本召开的保守党

青年大会。台上一名妇女身穿黑色丧服，面色阴沉。我很关心地问她出了什么事。她说："是的，我在为希思先生哀悼。"在场的还有几个哀悼他的人。威利和我在摄影师的镜头前亲吻。我说："威利和我是多年的朋友，我吻过他多次，他也吻过我多次，我想，对他来说，吻我不是那么困难。"威利回答说："我常常吻她。但我们过去从来没有在伊斯特本一个旅馆外面的人行路上亲吻过。"大家兴致很高，气氛轻松了起来。

我利用我在大会上的讲话，情绪激昂地陈述了我的观点。我说：

> 你可以纠正经济政策，但这个社会仍然是我们没有人想要的那种社会。我相信，我们应该以功过而不是以出身来衡量人。我相信愿意做最艰苦工作的人应该得到最丰厚的报偿，并在纳税之后拥有那些报偿。我们应该支持工作的人而不是逃脱责任的人；用你自己的勤劳让你自己的家庭受益，这不仅是允许的而且是值得赞扬的。

保守党已经许多年没有听到这些话了，这些话受到了欢迎。

艾雷、基思、我的其他顾问和我分析了第一次投票以后的形势。我们总的方针是把精力集中于选举上，即 276 名保守党议员，并指出我已经差不多争取到了他们中的多数，支持我的人数正在稳步上升，而我的 4 个竞争对手正在为争取第二把手的位子而奋斗。在这种情况下，我们感到我与其他竞选者的辩论就没什么好处了。当我决定不同他们在《全景》节目中露面时还是产生了一点小小的波澜。他们自己去了。演了一幕没有王子的《哈姆雷特》。这只能突出我作为领先者的地位。

然后，星期二进行了第二轮投票。我还是怀着紧张的心情在艾雷的房间里等待。还是艾雷进来将消息告诉我。但这次他的情绪发生了微妙但又是根本性的不同。他微笑着说："现在你是反对

党的领袖了。”我得146票，威利得到79票，其他人的票数微不足道。[①]

我连忙在日记本的背面记下几点想法，因为现在我就要作为反对党领袖去举行第一次新闻发布会了。我写下的第一条是特德的名字，称赞他的领导是很重要的。

我现在要赶快下楼到威斯敏斯特大厅旁的委员会大会议室，新闻记者正在那里等着我。我向他们说：“现在在哈罗德·麦克米伦、亚历克·道格拉斯—霍姆勋爵和爱德华·希思等一串名字后面加上了玛格丽特·撒切尔，我觉得真像是在做梦。他们的领导风格各有不同，完成使命的伟大之处也各有特征。我将以谦逊和献身的精神来完成我的工作。”

然后我就按惯例去访问保守党中央总部。走进总部时，我不禁想起那里的一些人曾怎样拼命阻止我成为领袖。我和站成一排的党的工作人员握手，停下来吻了保守党政治中心主任拉塞尔·路易斯，我知道他实际上是希望我获胜的。我认为那天晚上，在客气的微笑的面孔的背后一定有许多焦虑。这也不是没有原因的。因为虽然我不喜欢报宿仇，但我确信，变化是一定要有的。

然后，我被送到皮姆里科，在比尔·谢尔顿的家里参加朋友们的庆祝活动。丹尼斯在那里。我曾想要打电话亲自把这个消息告诉他，但让新闻协会抢了先。马克是在工作时知道的，他那时是见习会计师。至于卡罗尔，她在那天下午参加初级律师考试之前不能打扰她。

我和议会督导员弗里·阿特金斯一起吃过晚饭，很晚才回来和家人一起庆祝这一好消息。和家里人在一起太好了。我觉得，他们像我一样都知道，从这一刻开始我们的生活再也不会与原来一

① 吉姆·普赖尔和杰弗里·豪各得19票，约翰·佩顿得11票。

样了。

保守党也不会像原来那样了，正如第二天早晨《每日电讯报》在一篇颇有洞察力的社论中所指出的：

> 撒切尔夫人将提供什么样的领导，人们将拭目以待，但在当前阶段有一点是足够明确的。撒切尔夫人是个善战的斗士。她信奉努力工作和对成功给以大量报偿的道德观。她出身低微，靠努力、能力和勇气起家。她没有任何继承的遗产或特权。所以她不必对保守党在20世纪所特有的、对财富的负疚感，不必为这一致命缺点感到痛苦。这一点经常意味着保守党认为自己在保护资本主义反对社会主义的时候处于道义上的劣势。这是英国在集体主义的道路上走得这么远的原因。撒切尔夫人能够提供的应当是保守党在抨击社会主义时所缺乏的道义感。如果她能这么做，她的就任将标志着英国党派政治辩论的整个特征的巨变。

这的确是一个巨大的挑战，而在那时我还没有意识到有多么巨大。

第九章　组织影阁　崎岖征程

1975年2月—1977年3月：任反对党领袖

组建影子内阁

我的第一项任务是组织影子内阁。我在下院反对党领袖的房间里会晤了议会督导员汉弗莱·阿特金斯，还在那里品尝了由他夫人马吉准备的一顿美餐。当然，汉弗莱·阿特金斯是特德任命的人，在领袖职务角逐中身居此职的他确实未曾申明自己支持哪一方。他是一位可爱可塑之人，作为议会督导员，他见多识广，要委以高级政治任命，这种特质真是太重要了。我告诉汉弗莱，虽然我自感对有些人如基思·约瑟夫和艾雷·尼夫等有某种人情债，但我并不想全部撤换原班人马。经过与特德的苦斗，要维持党的团结就必须让它有足够的连续性。

然而，我俩谈得越多就越是发现所有其他安排都取决于特德。在竞选领袖期间，我曾公开承诺要给他机会，如果他想在我领导下供职的话，就可以在影阁三大要职中选择一个，或是一个无任所的职务。其实，我内心希望他根本不领这番美意。我们谁也不知道他那受伤的感觉会持续多久，但已很难想像特德会步亚历

克·道格拉斯一霍姆的后尘，成为其继任者班底中忠实而出色的一员。反正各种报纸都已经在说特德无意供职，但是我必须亲自探知。我曾打算当晚就去看他，可思来想去还是觉得由汉弗莱先出马更好些。汉弗莱试探了特德的意见，得出的印象是，那些有关其意向的猜测准确无误，便报告给我。可我已经说过提供职位的事，于是第二天上午我还是乘车前往特德在威尔顿街的住宅亲提此事。

特德的议会私人秘书蒂姆·基特森引我走进楼下面对花园的书房。特德正坐在书桌旁。他没有起身，而我没等让座就坐了下来。无需客套。我能猜到他对近期事件及我本人的看法。我问他是否愿意加入影阁，但没有提具体职务。他说不，他要当后座议员继续干下去。谈话实际上就此结束了。从我这方面来说，我无意拖长会见的时间。我知道这对他一定是痛苦的，甚至可能是一种羞辱。可我同样知道，如果我即刻便穿过记者人群，离开威尔顿街的话，那么午间新闻就会充斥着关于我俩关系冷淡和分歧的故事。况且，我的咖啡还没有喝完，于是我略微扯开了话题，问起他如何看待工党许诺的就英国继续留在欧共体内进行全民公决的问题，尤其是他是否愿意率领保守党搞这次活动。他还是说不。至此我已经为团结特德和确保这次会面的终止不至于过于突然做到了仁至义尽。可我离开特德的书房时，时间才只过了 5 分钟左右。于是蒂姆·基特森（他同样知道不利宣传的可能）和我为了拖延时间又闲聊了 15 分钟，此后我才离开这所房子。出于对特德个人自信的尊重——我是这样想的，对这天的谈话情况我甚至没有告诉正负责组建我的办公室的艾雷·尼夫。我后来公开此事只是为了澄清有关记载。我回到下院告诉了汉弗莱·阿特金斯，特德确实不想加入影阁。

接着，曾在领袖竞选期间任党的代理领袖的罗伯特·卡尔希

望见我。当然，他一向是亲近特德的，并被认为是代表党内的总体主义思潮的人物。如果他对在我手下供职不感兴趣，我完全可以理解。果然，我见到他时他明确表示说，唯一愿意接受的职务是影阁外交大臣。我说我不能下这样的保证。理由之一是我不愿在充分考虑整个班底的构成之前先被捆住手脚；我还没有肯定影阁中是否确实会有罗伯特·卡尔的一席之地。

但是，一定要有威利·怀特洛。他的声望已在领袖选举中展示出来。他极富经验，有他在，就能使许多后座议员确信，当今的主流是渐进而不是革命。我们或许都感到彼此能够成为牢固的、优劣互补的政治伙伴。虽然我当时还不能给他提供具体的职位，等我后来请威利担任党的副领袖时，他接受了。而他的忠诚还不仅表现在这件事上，他从一开始就是忠诚的。在我走进大厅听哈罗德·威尔逊发表一项声明时，有人发出大男子主义的叫嚷："亲一个，马吉（玛格丽特的昵称）!"凡此种种。我坐在了前排威利与罗伯特·卡尔之间，吉姆·普赖尔、杰弗里·豪和约翰·佩顿另一位失败的领袖竞选人——也都在场，但特德不在。我接受了首相机敏中含刺的祝贺，而我的答辞却少有睿智，哈罗德·威尔逊当时依然处于议会中无人可比的最佳状态。我一边听他的讲话一边思忖着，作为一个经历了动荡而且还存在着严重分歧的党的领袖，作为一个在这个喧嚣、纷杂的男人世界中奋力争取主导地位的女人，我能料到未来将是困难重重。后来的事实证明确实如此。

当晚我首次主持了影阁会议。会场有一种略欠真实的气氛，因为在座的人都还没有受到重新任命，且有的人已不会再受任命了。昆廷·黑尔沙姆代表影阁向我表示祝贺并保证效忠与合作。我感觉至少他可能是真心诚意的。我说威利已经同意担任副领袖，而特德已拒绝我提供的影阁职位。威利立即表示，他接受副领袖一职，并期待着以此身份供职。这些礼节标志着在相互竞争的观点

与个人之间实现了一种不解除武装的休战。

次日晚上，我作为领袖头一次出席了 1922 年委员会的会议。当时我与这个人数更为众多的议会党团之间的关系比同影阁的关系要好处得多。我走进会场时，全体起立。爱德华·杜坎送我一张没有签名的情人节贺卡（提前一天）。后来我把它与汇寄到福拉德街的其它情人节贺卡和玫瑰花摆在了一起。在 1922 年委员会讲话，最重要的是领袖的情绪和举止，而不是讲稿的内容。然而这次大家似乎同样喜欢我讲话的内容——那就是，要让保守党的政策明确区别于社会主义者，回归传统的独立、自助价值观，并对所谓左翼势力增长已不可逆转的假想提出挑战。在一片掌声、拍案声和保守党议会党团表示赞许时所用的粗声怪调中，我坐了下来。

在接下来的几天里，我的时间全部用于会见记者和商量有关我的办公室安排事宜，还办理了那些拖延已久的选区公务。绝少有机会与汉弗莱和威利坐下来讨论影阁人选的事。我还总是想用周末做最终的拍板。然而拖延总是引起人们的猜疑。有报道说，时下正有一场防止基思·约瑟夫担任影阁财政大臣的战斗。其实，这个职位他没有要过，我也没给过他。

我组织影阁的事，由于彼得·托马斯和杰弗里·里彭申明他们不想继任而得以顺利进行。这意味着又多出两个空缺可用。我利用周六和周日在福拉德街制定名单，同时也与汉弗莱和威利合计某些具体问题。星期一在我的下院办公室里通过一系列与同事们的会晤而确定了任命。

头一个进来的是威利。我向他简要地介绍了情况，其中包括权力下放问题——他作为前任议会督导员又是代表英格兰一个选区的苏格兰人，可能有办法解决这方面已经出现的政治难题。接着，我见了基思·约瑟夫，请他继续在影阁中负责政策与研究。从

某种意义上说，威利与基思是两位重要人物。一位是我政策上的臂膀，另一位是领导班子里决策方面的智囊。我还认为，要使自由企业经济的思想更加广为理解和接受，基思必须从政策研究中心着手继续他的思想改革运动。我绝不幻想我在领袖选举中的胜利是一种全局性的转变。我们改变党的政策（作为改变政府的第一步）的能力，取决于我们能否利用自己目前的地位来改变思想。不幸的是，当基思旋风般巡游大学时，他却发现在那些明火执杖的左派听众当中，战斗倾向派们准备之充分，要比他的同事中的玩世不恭派更胜一筹。

我的下一位造访者是雷吉·莫德林。我猜想，虽然他曾公开表示愿意供职，但当我任命他为影阁外交大臣时，他同新闻界一样惊讶。此举虽在当时受到广泛称赞，可这却不是一项好的任命。我一向钦佩雷吉的才干，并对他1972年不得不因为波尔森事件辞职感到遗憾。另外，让雷吉回来掌理外交事务对那些将特德的老练与我的不足相比的人好象是一个令人服气的回敬。但是事实很快证明，雷吉不准备改变他的观点，也就是从更广泛的意义上说，他对基思和我想要追求的货币主义路线有一种轻蔑，只是稍作了些掩饰而已。我本应任命一位在国防和外交政策上与我有共同直觉的人，那样要好些。

那么，还有一位性情与我更不相投的人就是伊恩·吉尔默了。我想当他得知我要见他时，他就作了最坏的打算。他曾是特德的有力支持者，且少有充分证据证明免除他的职务意味着很大的政治代价。但是我器重他的智慧。我觉得他会是有用之才，只要让他远离经济岗位。虽然他后来以主张“通货再膨胀”的急先锋而著称，但是无论是他的素养还是性格，都不适合让他搞经济工作。我请他担任了影阁内务大臣。

接着进来见我的迈克尔·赫塞尔廷，在性格上比伊恩要外向

得多，虽然他俩有许多一致观点。他也曾是希思的长期支持者，但人们总觉得他最为奋力倡导的事业就是他自己。我的竞选班子确信，在第一轮领袖职位竞选中他是弃权者。说实话，他总是爽快地公开自己的野心。我请他留任影阁工业大臣。这是个令他兴奋的职位。因为要由他去打击工党政策的主要国有化建议，这个职位使他为保守党充分发挥了才能。当时我没有充分把握的是，他思想上对我所不能接受的干涉主义路线相信到什么程度。我在全国贸易总会的中小企业家午餐会上首次以领袖身份公开讲话，随后便回到我在议会的办公室，继续规划影阁的组建工作。我请彼得·卡林顿留任上院议长。同样，我对彼得在保守党的政治圈子内所持的立场不抱幻想：他的思想方法与我不同。当然他曾是特德的圈内人物，参与过在政治上对付矿工罢工的问题和 1974 年 2 月的选举的决策。而自我们失去执政地位后，他成了一名公认的、极其能干的上院议长。而且作为前国防大臣和国际型商业家，他有广博的外交经验。人们公认，他有可能在内阁成为我在经济政策上的对立面。但他从未让经济上的歧见阻碍他行使一般职责。他带来了风度、经验、智慧和——也许我的想法从政治上讲是不正确的——一点阶级的味道。

杰弗里·豪自有他诙谐的智慧，可是同我那天任命的其他人相比，他在许多方面是一位相当与众不同的政治家。我感到无论如何有义务给杰弗里一个影阁职位。只因为他曾是与我对立的竞争的候选人这一点，我也希望尽最大可能团结全党。任命他为影阁财政大臣却是一场精心筹划的赌博。我知道，作为一名非常出色的律师，他会做到忙而有序。我还知道，虽然他作为贸易与消费事务部长曾执行过希思政府的价格与收入政策，但他完全无愧于自由市场经济学说信徒的名声。像他这样的人在保守党上层人士中只是凤毛麟角。既然我已决定任用基思负责政策的反思，那

么杰弗里就该是财政大臣的最佳人选了。没有哪个初次担此重任的人会认为在这个岗位上会无忧无虑。杰弗里的日子也不会好过，他要努力化解大家在经济政策上的分歧，还要在议会为我党辩护。如果把他免职，另谋一位能与财政大臣丹尼斯·希利一争雌雄的高手，我就会受到很大的压力。而我知道，杰弗里的难处就像我的难处一样，多半是环境造成的而不是缺少天赋。后来在我们作为反对党的日子接近终了时，他已是举足轻重的人物了。

经过周密思考，我决定让吉姆·普赖尔继续担任影阁就业大臣。人们正确地把这看作我无意在近期内从根本上改变工会法的一个信号。吉姆适合这一职务的原因只有从希思政府那败坏了的名声中才能理解。1972 年特德试图通过劳资关系法来对工会法进行自 1906 年以来最深刻的改革。改革失败后，全体保守党党员都惟恐重蹈覆辙。再者，自特德与战斗倾向派较量并在 1974 年 2 月失败后，公众心目中的主要问题是到底有没有一个保守党政府还能与工会建立工作关系。人们认为，工会当时享有实际有效的政策否决权。吉姆坚信我们的目标应该是创造这一种局面，即我们既接受现行的工会法（也许还带有改进意见），又相信与工会领导人是可以打交道的。

这种政策在作为反对党的最初岁月里比在后期更具合理性，但无论怎样，还有两个重要问题没有得到答案。第一，如果有事实表明，经社会主义者修订的现行法律的理论弊端产生了恶劣的实际后果，我们该做何反应？后来的格伦威克事件和 1978—1979 年冬季的罢工恰恰说明了这个问题。第二，既然工会领导人在担任工会代表的同时起码也是社会主义政客，那么他们凭什么会甘心与保守党合作呢？他们与我们在经济思想上本来就是不可调合的，而且在政治效忠问题上他们与我们的观点也是如此。那么，吉姆与工会搞个人外交会有什么价值？也许不会太多。但是就这时

来说，他是这个位置的合适人选。

艾雷·尼夫私下告诉过我，他想要的唯一职务是影阁北爱尔兰事务大臣。他的消息网和已得到证实的内在勇气与机敏足以使他能够担当这一严峻而又很大程度上不讨好的任务。

其它的任命在战略上的重要性要小些。昆廷·黑尔沙姆没有任职，但却是实际上的候任大法官。弗朗西斯·皮姆留任影阁农业大臣，虽然数月之后他不得不由于健康原因放弃这个职务。我让我的老朋友帕特里克·詹金继续留任影阁能源大臣。我在教育部期间就认识的诺曼·圣约翰－斯蒂弗斯出任影阁教育大臣。他既是一个活跃的才子，又是在领袖选举的第二轮投票中我少有的一位公开支持者。曾作过新闻记者的诺曼·福勒是政治上举足轻重的西米德兰选区的议员，他入选担任了影阁社会服务大臣。我并不清楚这些安排究竟与平衡党内左右两派观点有何关系。但是在任命蒂姆·雷森为影阁环境大臣时我知道我所晋升的是位与中左派有关的人物，但他思想坚定，在综合性社会政策上足智多谋而且知识丰富。我相信他会成为一宝。我提供的影阁职务中有两项受到了拒绝——一个是给约翰·比芬的，他后来加盟进来；另一个是给爱德华·杜坎的，他的早期竞选班子后来成为我的竞选班子的核心。爱德华继续担任1922年委员会主席，这也许对我更有利。

次日（星期二），我处理了一些不那么有意思的公务。10点30分，彼得·沃克走进我的办公室。早在他接替我当达特福德选区候选人时我们就彼此熟悉了。但那段日子早已过去，我们之间已经没有了那种热呼劲儿。他过去一直是特德圈内人物中最能干的人之一，曾竭力鞭笞基思和我决心采取的政策。他显然得离开他的职位。说破这一点对我是件倒胃口的事；此后多少年来这事情总让我惶惶不安。但至少彼得没有什么奢望。他成了后座议员中

一个顽固的批评者。

在同随后走进我办公室的杰弗里·里彭商量了一阵后，我确信他不愿任职：这对我俩都合适。然后，我又见了曾任影阁住房大臣的尼古拉·斯科特。他也是党内的左派。由于我已经把住房（大臣）并入了环境大臣一职，这使谈话较为轻松了些。这份工作就这么让我从他身子底下抽走了。

接下来我转身去同罗伯特·卡尔进行了一番耐心的交谈。我告诉他我已把影阁外交大臣的职位给了雷吉·莫德林。他可能已经知道了此事。也许他刚好期望太高，也许我本该劝他留下担任另一个职务。但我不愿在领导班子里再有一位强硬的反对派了，不论他是在哪个位置上。于是我明确宣布我不能请他留在影阁里任职了。过了艰难的几分钟后，他走了出去，并告诉新闻界他对“那些似乎认为（货币主义）是什么自动机制的人”表示担心。所谓“那些人”是谁就毋庸猜想了。

后来公布的影阁名单(其中彼得·桑尼克罗夫特为党的主席，安格斯·莫德为保守党研究部主任的任命是后来补充的）被正确地看作是妥协的产物。这可惹恼了党内左派中那些对我罢免罗伯特·卡尔、彼德·沃克和尼古拉·斯科特不满的人；这同样也令右派失望。雷吉·莫德林的复返、由杰弗里而不是基思任影阁财政大臣，缺乏来自后座议员的右派新面孔，凡此种种都让他们担心。事实上，这是一次相对成功的行动，因为当时我的地位还不够稳定，又需要在影阁中反映出一种能团结全党的意见平衡。它标志着一支赞同我与基思的自由市场经济观点的财政班子形成了，从而把影阁内思想的天平总地转移到了我这一边，而且使那些我从特德阵营中留下来的人效忠于我成为合情合理的事。我感到我能期望得到这个领导集体（在一定程度的）支持，但我也知道我不能认为已经一统天下——即使是在基本原则上。

机器政治

据说1950年当特德·希思被封为议会副督导员时，他曾向保守党的资深政治家斯温顿勋爵讨教是否接受该职，"先钻入这部机器——无论级别多么卑微。"斯温顿勋爵说。特德牢牢地记下了这句忠告。而我，作为这部机器的主导部件，在立足未稳时，对这句话自然不得忘记。鉴此，我着手去控制这部机器。

艾雷·尼夫和我决计要改革保守党中央总部。根据党章规定，中央总部是党的领袖的办公室。发生在领袖竞选期间的一些事使我确信，那里的某些工作人员，要在我手下继续以原来的身份工作是很困难的。

我认为我们所需要的中央总部主席应是高效率的管理者。一位最好能与商界有关系的人，一位忠实于我的人。我一向敬佩彼得·桑尼克罗夫特。想当初他因公共开支问题于1950年辞职这一勇敢的行动预示了战后保守党的一次错误的转向。他自我进入议会之初就是领导本党的老前辈中的一分子，作为数家大公司的总裁，在我看来彼得当是首选之人。可是怎么说服他呢？后来发现威利·怀特洛曾与他有过来往，于是威利说服他接受了这一任职。这份工作即使对一个比他年轻得多的人来说也是很费精力的，因为即使在党深陷低谷的时期，党的主席也必须鼓舞士气，而低谷阶段的出现何止一次。除此之外，彼得的另一难题是，在现阶段，大多数乡村党员只是勉强接受了我的领导。这种情况直到1975年党的年会后才渐渐改变。经过更长一段时间——并在进行了一些

痛苦的和有争议的人事变动之后——才使我感到中央总部的领导人真正有心效力于我。彼得逐渐以忠诚之士取代了一些人，我从未过问他是怎么干的。

阿利斯泰尔·麦卡尔平就任党的司库无疑颇有助益。现任两位司库阿什当勋爵和切尔莫勋爵都告诉我他们已决定辞职。艾雷·尼夫建议说，曾在全民公决运动中任“欧洲的英国”派司库的阿利斯泰尔具备担任这一工作的个性条件、精力和关系网。他说对了。虽然 阿利斯泰尔是出身于保守党党员家庭的一名铁杆保守党人，但他还得迅速将自己变成一名政治家。我告诉他，他得放弃他那辆德国奔驰轿车，改用一辆英国产的“美洲虎”，他立即照办了。但我却没有告诉他准备好对付在中央总部遇到的那一大堆次要却又烦人的不顺心的事；他在试图说服工商界人士时同样会遇到巨大困难，他得设法说服这些人，尽管我党多年来执行了希思式的总体主义政策，我们党依然是一个值得支持的主张自由企业的党。

有些人预料我会在保守党研究部进行更大的人事变动。保守党研究部理论上是中央总部的一个部门，但它有自己独特的重要作用，尤其是在野期间。这主要因为它在办公地点上与中央总部分离（在老王后街），而且在学术上有其荣耀的历史。从某种意义上说，政策研究中心是作为研究部的替代机构建立的。而如今我是领袖，保守党研究部与政策研究中心应当团结协作。我知道研究部主任克里斯·帕顿属党内左派，研究部与政策研究中心之间的诸多龃龉与竞争由来已久，在许多右翼人士看来，正是保守党研究部所集中体现的那种追求共识的一刀切式的作法使我们失去了方向——用基思·约瑟夫的话说，“滞留在中间地带”——我决定用在政策问题上能与基思合作的安格斯·莫德替代伊恩·吉尔莫担任研究部主席，而让克里斯·帕顿留任主任，让特德的前顾

问亚当·里得利作他的副手。这些都是妙计。我赏识该部的工作，尤其是在它担当起影阁秘书处的作用后，就不只是制定政策了。虽然偶有阴霾，保守党研究部还是渐渐转到了基思和我确定的方向上来。

与此同时，艾雷·尼夫和我还要物色一个负责我办公室事务的小班子。领袖竞选结果出来后第二天，我会见了特德手下的秘书们，他们显然很难过。我还察觉到了某种敌意，这是很容易理解的。我赞赏他们的忠诚。我请他们继续留下工作，如果他们认为可能的话。结果大多数人留了下来，至少也干了一段时间。当时，反对党领袖议会办公室是现在内政大臣的办公室，有一个大房间，外边一间能作为两名秘书的接待室，还有楼上的几个小房间。这里空间狭小，夏季一到就非常闷热。(只是到了 1976 年夏，我们才搬进了一套宽敞了许多的房子，这里曾是议会礼仪卫士的用房。在此办公期间，我的活跃、可靠的选区秘书艾里森·沃德加入了我从特德时期承接下来的秘书班子。)

当选领袖之后，如潮的信件接踵而至，有时每天 800 封。尽管中央总部的女孩子们过来帮助分理邮件，但一般情况下这是我 4 名秘书的任务。他们坐在主房间的地板上，将信开封、归类。他们尽了最大努力，可还是毫无希望地缺乏条理。后来，阿利斯泰尔·麦卡尔平建议我请戴维·沃夫森负责邮件科的工作。阿利斯泰尔觉得如果曾经担任过通用邮购商店邮件部负责人的戴维都不能理顺这种混乱状况，那就没有人能行了。事实上，无论是在反对党时期还是后来在唐宁街 10 号，戴维的才干得到了比整理信函更为广泛的发挥：他洞察商界的意图，提供了重要关系，尤其在政治上善理乱麻。

但我还需要一位全职的办公室主任，他必须勤奋、可靠，而且，既然要起草那么多的讲话稿、文章和信件，他更需要有好的

文学素养。我的老朋友兼同事，凑巧又调任《每日电讯报》编辑的比尔·迪兹推荐了理查德·赖德，他当时正从事《每日电讯报》高雅的花边专栏《彼得巴勒》的工作。理查德于4月底来到我这里，开始与我从特德那里接过来的秘书之一卡罗琳·斯蒂芬斯共事，她后来成为卡罗琳·赖德。

理查德·赖德在经费少的情况下，将这个不大的办公室管理得很有效率。它如一只快乐之舟，几位令人愉快的人同舟共济，去成就更美好的事业。马修·帕里斯负责信函回复工作，他表现出后来为《泰晤士报》工作时的速写的天赋。那是在1979年竞选开始前夕，当时一名妇女在一封充满哀怨的来信中反对我们出售公房的政策，同时诉说自己的抱怨。马修告诉她，能够享用我们及其它纳税人为之付帐的家宅已是幸运的了。像维多利亚女王，我可没觉得这个答复有趣——尤其是当《每日镜报》在竞选伊始就发表了这封信。但马修还是渡过了难关。

理查德来后一个月，戈登·里斯奉调来我这里工作一年。他由电气和公用事业公司来加入了我的专职工作人员的行列，帮助处理新闻等其他许多事务。戈登真是天赐良才，凭着他那从不失效的出色幽默，这位热情奔放的前电视制片人总能让我乐呵呵地同意了我可能会对别人拒绝的事。他的观点是，如要宣传我们的主张，千万不能只看重《泰晤士报》、《每日电讯报》这类大报，而是要同样重视中等畅销的报纸，如《每日邮报》和《每日快报》以及——那才是真正的革命——重视《太阳报》和《世界新闻》。此外，他还认为即使是在社论类文章中支持工党的报纸，如果我们真的有意提供给它们有意思的文章，它们也会愿意公正对待我们。他这两个观点都是对的。后来《太阳报》和《世界新闻》在向传统的非保守党选民传达保守党价值观点方面起到了重要作用。左翼的《星期日镜报》也给我以平等和全面的报道，无论其评论性

文章怎样批评我们。戈登定期与报纸编辑们谈话。他还劝我说，他们真正想见到并听取其看法的人是我。于是，后来无论我的日程上安排了什么，只要戈登说我们必须与某位编辑共进午餐，那么这件事便是最优先考虑的事。

戈登所做的另一件事也是极为重要的。每位政治家都得想法子如何为适应媒体而改变自己的举止和形象。如果拒绝让步，听起来可能会颇为勇敢和尊贵，但作为公众人物若持这种态度，极有可能会被认为是不想认真地去赢得权力，或更可笑地被认为是缺乏故作谦卑的那种美感。戈登运用他搞电视时的经验，建议我换一种发型和服装以改善给人的印象。“要避免在面颊近旁用太多珠宝。脸上的棱角在镜头中效果好。要注意不要使背景颜色与你的着装产生不和谐之感”。这着实是门学问。

还有我的声音问题。在下院讲话时你的声音得盖过喧闹声才能让人听得见。这对尖嗓门的人就越发困难，因为在提高音量时，你会不由自主地走调。这成了大多数妇女的一个突出的难题。你不得不学会在不出尖声的前提下设计声音。即使是在户外对听众讲话时，我的声音也是自动的高调门，这很容易变得刺耳。以前就有人告诉过我这一点，我也曾刻意降低音调。不幸的结果是，也许听众感觉我的声音有了改善，但我却患上了咽炎——而对经常要向公众讲话的人来说，这个问题就更严重了。戈登为我找了一位专家，他说首要的是正确的呼吸，然后讲话时不用后嗓而是用口腔的前部。她是位天才，使我获益匪浅，而她对我的问题的那份同情和了解，只有她的那只多病的小猫才能同样得到。不幸的是，那只猫碰巧在我开始上课前得了病，于是不得不把课取消，所幸的是，我也喜欢猫，所以我们完成了全部课程。

有一次戈登带我去见劳伦斯·奥立维尔爵士，看看他有什么好办法。他很客气，说我注视听众时的眼神挺好，这是重要的。还

说我的声音恰到好处，这——不必感谢那只猫——在现在可能是对的。更重要的是，他懂得念别人的台词、进入别人设计的角色与发表一篇反映自己观点的讲话和设计自己的个性之间的区别。的确，在我们这次谈话之后，我对政治讲演者与演员之间技术上的异同产生了兴趣。例如，后来有人告诉我，大多数舞台演员宁愿看不到淹没在黑暗中的观众，而愿意听见台下的反映。但我无论在哪一种公共讲坛，总是坚持一定要既能看到又能听到人们对我讲话的反映，这样我就可以加快或放慢语速，或在讲话进行得不顺利时，加进我后来命名的“掌声之句”(即曾经得到众多掌声的语句)。所以即使是在调暗了灯光的大厅里，戈登也总是尽量保证我能在讲话时看到前几排听众。

搞好这一切花去我几个月的时间。但总体说来，这里的一切从未让我不快过。然而，对反对党领袖的真正政治考验还在后头。

往昔的桎梏

在我的反对党领袖生涯中第一次真正的公开亮相是从 2 月 21 日星期五访问苏格兰开始的。伴随着由一位幽默的风笛手吹奏的一曲“人就是这样”，我在爱丁堡机场一走下飞机，就受到苏格兰式的热情欢迎。所到之处成群的人拥过来看我。我原定漫步爱丁堡市中心的计划不得不整个取消。在王子街附近的圣詹姆斯商店区中心原预计会有数百人，结果 3000 人拥了进来，可那里只有 6 名警察在徒劳地试图挡住他们。几位妇女晕倒了，有的人眼含泪

水。因为人群挤靠着商店厨窗，此时真有发生悲剧的危险。眼看继续走路不可能了，我只好躲进一家珠宝店，在那里我看到了一枚蛋白石（我的诞辰石），后来我将它嵌在了一只戒指上。这件事向警察及我本人表明，从现在起，在组织我的访问活动时，后勤工作中不能有丝毫外行做法。

我在苏格兰保守党基层组织总能受到友好的接待。那种腹背受敌的处境仿佛磨砺了这里人们的斗志。但从更普遍的角度说，我的蜜月持续时间并不长，紧接着那种常见的政治生活便汹涌而来。民意测验在2月时还显示出保守党领先工党4个百分点，仅在一个月之后就成了工党以2%领先——也许在统计上意义不大，但却惊醒了那种过早的自鸣得意。形势很快就清楚地说明，党内一些实权人物开始给我们制造麻烦了。4月初，哈罗德·麦克米伦和特德·希思在青年保守党年会上发表讲话，主张警惕保守党右转。欧洲问题全民公决运动把焦点放在欧洲问题上，进而又刺激了联合政府的倡导者们的胃口。这一切给我带来了更多的困难。

我在议会的首次重要亮相，是参加5月22日星期四的经济问题辩论，会上我与哈罗德·威尔逊进行了交锋。那次我被严厉而公正地批评为没能令人信服地提出保守党的替代性政策。当时的困难是，我们还不能提出有说服力的替代政策。当时我们要为希思政府站不住脚的政绩记录进行辩护。由于这种束缚，我们还不能突破现状，提出一套适用的自由市场政策作为替代。

由于这些原因，我的这次辩论发言及数次其它场合的发言都没有讲好。要率领反对党参加已有定式的辩论，仅靠几句提纲（这是我擅长和喜欢的）是作不了内容广泛的讲演的。作为议会前排议员的讲话必须有一份准备充分的讲稿，可以提供给新闻界。但是这类讲稿同时必须大大有别于那种适用于对一大群热心听众发

表的只在鼓掌时才被打断的书面讲稿，而且，当然你只有在议会树立起相当大的权威时，才能在没有人喝倒彩和打扰的条件下读完讲稿——这种殊荣常常只给予首相，但也并不是一贯如此。

然而，我们问题的根源在于政策上的矛盾尚未解决。因为有了基思·约瑟夫和安格斯·莫德全盘负责，使我能够相信制定政策的进程会沿着我认可的路线发展。但决定性的影响因素从来不是理论或技术上的，而是个人和政治上的因素。无论我们花多少时间争论有关公共开支、收入政策及工业补贴政策的是非，我们影阁中有些人（很可能是少数）坚信自由市场政策定会成功，而其他人却与我们一样坚定地相信它不会成功——或起码只能在付出了令人承受不起的政治和社会代价后才会奏效。另外，我们不是在真空条件下讨论这些问题的。那几年里，工党政府提出了一系列经济方针，每一个方针都迫使我们确定自己的立场，把我们的立场与反对其政策的立场一致起来，并使我党的替代主张更有棱角。

1975 年 3 月，我们讨论了基思和安格斯提交的一篇关于制定政策的文章。他们建议让后座议员各委员会和外面支持我们的专家参与这项工作，大家同意了。政策小组的数量继续增多，而其效用程度不同。它们一般由有关的前座发言人主持。杰弗里·豪的经济重建小组是推敲经济政策的主要论坛。影阁中也不时搞一些由我亲自主持的全天政策讨论会。主要的影阁发言人及其各自的政策小组提出政策论文，以此为基础，全体影阁批准而不是设计我们的政策。

政策研究中心和一批外面的顾问，尤其是经济问题顾问，向基思和我提供了主张和建议（基思还与影阁中从事政策工作的同事搞了多次午餐会）。在此基础上，我有时也会在某次讲演或接受

采访时提出某项新的政策——这并不总能得到我的同事们的赞赏。

现有的决策体制总让人感到捉襟见肘。但在当时，无论我们的机构有多么完善，都不能解决我们需要做出决策的根本问题。事实说明，从最主要的意义上说，这一制定政策的体制还是“奏效了”：到 1979 年 5 月我们上台执政时，诸多大问题已经得到解决，影阁大臣们对自己工作重点的清楚程度毫不亚于战后任何一届英国政府上台伊始时的情形。

最重要的政策问题是如何对付通货膨胀。1975 年 8 月通货膨胀开始下降前曾骤升到 26. 9%，1978 年 1 月降到 10%以下。民意测验显示，通货膨胀问题一再成为公众希望采取行动的最紧要问题，但同时又经常认为控制收入的政策是战胜通货膨胀的唯一手段。可是，如果控制收入，失业问题总是紧随其后。而我们面对的来自工党的主要抨击之辞就是我们的反通货膨胀政策会导致更高的失业率。

要讨论产生通货膨胀的原因和克服的办法就要涉及对希思政府的评价。如果说通货膨胀是货币供应量增加的结果，而且是大约用了 18 个月以涨价形式完成的，那么本届工党政府在头 18 个月左右里高通胀的主要责任就该归咎于保守党了。但是，如果说高通胀的原因是继上届保守党政府的收入政策失败及工党对工会让权之后采取的过高的工资政策，那么我们现在作为反对党在政治上日子就会好过些。虽然我们也许还提不出什么好的解决办法，但至少可以把一切归咎于现政府。我的那些为自己怀疑一切经济理论而感到自豪的同事们会尤为赞同这种做法。其实，阿兰·沃尔特斯早就申辩过通胀是由于希思政府放松银根造成的，我看这是有道理的。他对此进行口诛笔伐的言论主张和预测文章首次出版于 1972 年 6 月。基思曾把这份材料作为 1975 年 3 月影阁同仁

讨论的背景材料散发过。但如果我那时就公开接受这种观点的话，则势必会挑起特德·希思及其支持者制造更多的麻烦。

然而，由于我们没能明确阐述货币政策压倒一切的重要性，于是方便了别人对我们的收入政策进行侧翼攻击。因为如果像我们为希思年代辩护时所说的那样，工资的增长是引起通胀的原因，那么问题就出现了：如果我党执政将会怎样遏制这一增长呢？我们会借助法定的收入政策吗？如果这样做，我们不仅会被推向我希望避免的严重的干涉主义，同时也会遭到工会的强烈反对。采取自愿的收入政策吗？这样做我们也会陷入政治上的不利地位，因为工党与工会有传统的联系，并愿意为巩固自己的地位而兜售社会主义政策。这样做将使二者联手对付我们。

1974 年 10 月的保守党宣言曾表示我党承诺在价格和收入问题上探索一套自愿的政策，但保留了一点，即如果该政策无济于事，将有必要转到法定政策的路上去。我只能逐步地使党摆脱眼前的处境。有两件事使我的任务更为艰巨，一是当时工资和物价飞涨到了警戒水平，二是特德·希思和彼得·沃尔克给我很大的社会压力，要我支持各阶段工党政府的收入政策。在 1975 年 5 月一次与罗宾·戴的访谈中，我说在某些情况下，可能有必要实行工资冻结，但这并不是制定永久性的法定收入政策的前奏。工党执政以来，工资毕竟还是以每年大约 30%的比例增长，但我从不认为工资冻结除在降低通货膨胀的战略中起过渡性作用外还有什么更大的作用，通货膨胀的降低必须以限制货币供应量和政府借贷为基础。事实上，已有迹象表明政府已经醒悟，认识到紧缩财政的必要性。1975 年 4 月的预算宣布降低原计划的支出水平并将所得税的基本税率提高了 2 便士——至 35%——以求减少将在 1975—1976 年度不断递增到 90 亿英镑的赤字。

这并没有阻止政府采纳那项雄心勃勃但又先天不足的赖德计

划，欲以14亿英镑纳税人的钱挽救英国莱兰汽车公司。可是，不论这项决定有多么不负责任，保守党作为反对党对此提出反对意见会遇到最大的困难。该公司是我要上台执政必须争取的西米德兰诸议席所在地区一个至关重要的收入和就业来源。但资源一旦被用于不赢利的实行了国有化的这项轿车工业，就意味着以税收或提高利率、通货膨胀等形式从成功企业和其它纳税人身边把这些资源抽走了。基思·约瑟夫、迈克尔·赫塞尔廷和我都在公开声明中以某种不承担义务的态度作出了反应，但其中调子的差别，尤其是基思与迈克尔之间的差别，是有目共睹的。

如果说公共开支问题是两党关于反通货膨胀政策辩论的一个方面，那么工会权力问题就是另一个方面。在这个问题上，近几年来影阁一班人的阵容与在采取“自由集体谈判”还是自愿或法定收入政策问题上的阵容稍有不同。杰弗里·豪在工会问题上一贯持鹰派立场。在我们的讨论中，他一开始就强调有必要改变劳资关系中权力的平衡。的确，我猜他是怀着理想主义的想法，要回到他设计的“劳资关系法令”的框架之下。基思·约瑟夫和我同意他的想法，尽管我依然小心翼翼防止承诺太多而又力不从心。吉姆·普赖尔和影阁内其他多数成员都站在与此对立的一边。

但在收入政策问题上，杰弗里和吉姆（得到伊恩·吉尔默的支持）强烈主张与工会建立某些全国性共识。杰弗里的观点是，我们应该努力学习西德搞“协调行动”的那种公认的成功经验。他们的目的是教育劳资双方认识经济现实，在达成某种一致后限制工资。这本身并不意味着拒绝货币主义。与吉姆和伊恩不同的是，杰弗里对此越来越热衷。而这种做法里的确含有严重的总体主义和经济决策中央集权化的现象。基思对此强烈反对，我也同样不喜欢。

雷吉·莫德林是最坚定地反对货币主义及其一切作用的人。

他在阐述自已的思想时所掌握的经济学理论增加了他的观点的份量。雷吉是最热衷于法定性收入政策的人。正如他5月给影阁的一封表示不同意见的信中所说:“毫无疑问,对纯粹派经济学家来说,价格只是反映通货膨胀的症候,而对我们政界人士来说,它是真正的问题所在,因为飞涨的价格正在分裂国家。”由于存在这种内部分歧,长期以来人们感到我们的经济政策缺乏连贯性就不足为奇了。

在5月22日星期四的议会经济辩论中,我遇到了一系列困难。由于这些困难,我当时没能针对政府政策提出替代性的政策选择。由于这件事,我认识到急需理清我党的立场。进一步剧烈的社会分歧确认了这一必要。6月,我在艾伯里斯特--威思召开的威尔士地区党的大会上发言时,对法定性工资控制政策表示了坚决的保留态度。同一天,雷吉·莫德林在契塞尔—赫斯特讲话,暗示我们可能会支持强制性政策。几天后,基思在一次讲话中对工资冻结的价值表示了严重怀疑,并指出它会被利用来为拒不削减公共开支及采取其它的经济步骤进行开脱。同日,彼得·沃尔克呼吁采取法定性工资政策——结果遭到基思的驳斥。基思直率地说,工资冻结在过去就没有奏效过。新闻界于是大肆报道保守党的内部分歧,这并不奇怪。然而,政府内部在这些问题上的分歧比我们还要多。这个事实对我们是一种有限的安慰。

我决定,即使我们尚不能对某一观点达成全体一致,至少也必须一致同意坚守一套能够弥补裂痕的口径。我们听到丹尼斯·希利在7月1日发表的声明中预示工党将实行一套以制裁雇主而不是制裁工会为基础的收入政策,我们立即召开影阁会议商量对策。最关键的问题是,一旦要在议会表决,我们是应该支持政府、弃权还是投票反对。使此事难上加难的是,实际上财政大臣只是蜻蜓点水地暗示他的打算。要搞清其政策是属自愿型还是法定型,

必须等到其所许诺的白皮书下发以后才能证实。另外，我们并不想一概拒绝支持降低通货膨胀的措施，既使这些措施中包括法定性收入政策。

这时议会督导员告知至少已有30位保守党议员原则上反对法定性控制措施，并希望我们也反对这些措施。我尽力进行了总结分析，认为我们现阶段的公开方针必须阐明，保守党一贯支持其认为符合国家利益的措施，但财政大臣的声明却眼高而手低，况且他丝毫没有谈及削减公共开支，也未涉及放弃进一步国有化的政策，而这两条与控制通货膨胀均有直接关系。

我在自己周围发现，国内的保守观点强烈反对主张在实行反通货膨胀措施时必须由雇主首当其冲的观点。我们的支持者们希望我们对工党强硬些。第二天，后座财政委员会开会，比尔・谢尔顿向我报告了他们的担心。虽然要求我们投票全盘反对政府的一揽子计划的人很少，但普遍的担心是，支持这些计划将意味着我们赞同工党继续实施社会主义政策。

7月7日星期一，吉姆・普赖尔与基思・约瑟夫在影子内阁就其相互对立的观点展开争论。但关键问题依然是，如果要投票，我党应走入哪间投票厅。迄今为止，好像最保险的选择，即使是最不光彩的，是弃权。危险是这种战术会使我党议会党团中的两翼都会感到失望，我们内部可能出现3个方向的分裂。

不论使用哪种战术，我还需要搞清希利提出的措施究竟是向约束财政迈出的真实步骤，还是只是一个烟幕。在影阁讨论会后的第二天，我在下院我的房间里与威利、基思、杰弗里、吉姆和几位经济学家及工商界专家共进工作晚餐，其中有阿兰・沃尔特斯、布莱恩・格里菲斯、戈登・佩珀和萨姆・布里坦，他们都是

我定期接触的人，我很看重他们的意见。[①]正如杰弗里在那天晚上开始时所说，虽然我们必须全面看待这个一揽子政策，尤其是货币和金融部分，但当我离开时觉得越发不愿意支持那些站不住脚的、而且可能是有害的建议。

载有详情的白皮书于7月11日星期五发表。不出所料，是一个大杂烩，虽然包括进了我们赞同的控制现金等措施，但并没有任何真正的削减公共开支的配套计划。其核心内容是将来年的工资增长控制在6英镑以下。而其中最令人惊异的忽略是，政府拒绝公布其据称已拟好的一份方案草案，即要在自愿限制工资增长的计划不能奏效的情况下，实行法定性控制。待到投票表决时，保守党后座议员和影阁都赞成弃权，这时大家取得了一致认识。辩论中我本人的讲话并不怎么精彩—鉴于我所要扮演的复杂角色，这并不奇怪。这可能已经够糟的了，可特德却对我们没有支持政府表示遗憾，继而又拒绝支持我们提出的重要修正案，这倒又使我得到了解脱。

如果说在这一系列的艰辛中还成全了一件好事，那就是形势促使影阁在收入政策上采取了一条团结的路线，既然要克服通货膨胀，就要求一切经济政策都必须以反通货膨胀为方向，尤其是公共开支和货币政策。收入政策可能会作为一整套综合政策的一部分而起有益的作用，但它并不能取代其它政策，也不能对它本

---

① 阿兰·沃尔特斯那时是伦敦经济学院的教授。次年他离英赴美到世界银行供职。我已经提到，1981—84年和1989年我任首相期间他担任我的经济顾问。布莱恩·格里菲斯（后来在唐宁街10号任研究室主任）当时是伦敦经济学院的讲师；次年他成为伦敦市大学的教授。戈登·佩伯是格林韦尔公司的经济分析员，是一位货币政策专家。萨姆·布里坦那时以及这时均为《金融时报》的首席经济评论员。

身期望太高。这虽够不上是新颖的经济学高见（连正宗的也够不上），至少也提供了一个暂时的避难所。

无论怎么说，人们正确地判断政府7月份出台的一揽子政策不足以对付正在出现的经济危机。那年夏天通货膨胀达到了历史上的最高点26．9％。

八月，我们躲到布里坦尼作了一番假日的运河漫游。我带了一本写英国诸位首相的书作假日阅览之用。当哈罗德·威尔逊在电视上公布其收入政策并以坚持6英镑之限来请求人民“给英国一年时间”的时候，我还在外地。在我不在的情况下，威利·怀特洛在第二天晚上的答复中对那一派胡言表示了热情欢迎。如果是我，绝不会被说服这样做。

鼎立之难

担任领袖几个月以来，虽然遇到过诸多困难，我还是以不错的精神状态迎来了秋季党的年会。特德和他的朋友们看来会尽力继续作梗，但我的几次出访活动已经改善了我的处境。工党政府的经济政策搞得一塌糊涂。党的年会前的民意测验显示，保守党领先工党23个百分点。在布莱克普尔的任务就是要证明我能够在这个国家赢得全党的支持来巩固这些成绩。在党的年会上，领袖讲演与影阁其他发言人在年会上的发言大不相同。它必须有足够广泛的内容，以免有人批评讲演者“逃避”某项棘手的问题。另外，讲演的各部分内容之间均要与主题呼应，否则到头来你的讲演就像我所说的那种挂满誓言与功劳的“圣诞树”，而且每谈到一

个新话题总是用“我现在谈一谈……”这样呆板的传统开场句式。一场有份量的讲演要能焕发全党的信念，缓释怀疑者的忧虑，从某种意义上说更像诗而不像散文。作者不应试图使用华丽的词藻，重要的是所蕴含的思想、感情和情绪。一些材料可能容易用来写出观点清晰又有说服力的文章，但也许根本不适合讲演之用。演讲者必须细审讲稿，发现有危险和语意不明之处则一定要删掉。但即使是这样，一篇效果好的讲演也许在印出来后读起来却几乎是苍白无力。所有这些我需要在后来的几年里全都学会。我在 1975 年着手准备第一篇党的年会领袖讲演稿时，还不能算是初步掌握了这些知识。

我告诉我的讲稿撰写人，我不打算发表一篇经济问题讲演。经济上之所以出了差错是因为思想上和哲学原则上的其它方面出了差错。经济危机反映了民族的精神危机。但当时我把自己的讲稿起草想法提出来与克里斯·帕顿和研究部的诸位讨论时，我感到他们根本没有理解我想传达的思想。于是我整个周末坐在家里用大字写了 6 页手稿。我一点也没有觉得困难：文思不断涌流笔端。但这是一篇讲演稿吗？星期天早晨，当我重读一遍后正在修改的时候，伍德罗·怀亚特——这位由前工党议员改行的企业家、作家、我党同情者和密友——打来电话。我告诉了他我正在做的事，他建议我晚上去他家吃晚饭，这样他可以看看这篇稿子。这位老道的记者看到了我所看不到的问题。于是我们俩个开始进行删改、构思和重新组织。我抵达布莱克普尔时，手头已准备好了年会讲稿的开头部分。又发现克里斯·帕顿等已写出新的材料，我把两部分结合起来，于是就产生了第一份草稿。

过去，党的领袖只是在年会结束时才露面，像从天上下凡似地来到满怀崇敬、而又卑躬的人群中发表他的讲话，是特德改变了这一常规。我又把它推进了一步。除了到会早之外，由于是第

一次作为领袖出席年会，我还利用每个机会会见选区代表。我知道我必须争取他们的忠心。实际上，我做到了年会组织者们所认可的极限，在本应在台上就座时却花时间在台下与人交谈。

在参加招待会和讨论会的间歇里，我还要过问讲演稿撰写人的工作进展情况。亚当·里德利协助写经济问题。安格斯·莫德也不时参与进来，他同伍德罗一样有那种只屑一调整就能让讲话放出光彩的本事。理查德·赖德是讲稿的总润色人。戈登·里斯用他的专长辅导我如何宣讲这份稿子，他关照我在精彩段落之后不要打断掌声急于往下讲——一个不够老练或缺乏自信的讲演者会经常这么做。

然而时至星期三我才明白在我套间里的那些不知疲倦地工作的人们中竟没有一位是行话所说的"文字匠"。我们已经确定了稿子的结构、思想甚至一些巧妙的玩笑的基本稿。但我们需要有一位对文字有感悟力的人将整个文稿贯通起来。戈登推荐了过去曾起草过特德的广播稿的剧作家罗尼·米勒前来助一臂之力。于是整篇稿子被紧急送到罗尼那里进行"罗尼化"（我后来总是这么说）。稿子被送回时面目一新，更确切地说，总算是作为一篇讲演稿回来了。接着又进行了一番删减并重新打印，干了星期四的整个通宵。到星期五凌晨4点30分整项工作完成时，我才感到可以进屋睡上个把小时了。

早在星期四傍晚的时候，我正在通读刚写好的讲稿，有人叫我到电话机旁与威利·怀特洛通话。威利告诉我特德已到达这座城市，并且与我下榻在同一家饭店（帝国饭店）。他的套间在我套间的两层楼下。几个月来特德的一些朋友曾敦促他与我言归于好。无疑是他们促使威利认为现在是和好的最佳时机。他向我解释说，这类事情中有自尊心的因素，特德不能亲自来见我。那么我愿意去见他吗？我立即回答说当然愿意。威利说那"绝对太棒了"，并

说将给我打电话确认此事。我马上又一头钻回到了演讲稿里。约一个半小时过去了，没有电话来。因为当时已是大约10点钟，而且我还有许多关于讲稿的事要做，我认为我们必须当真开始“和解工作”了。于是我打电话问威利进展如何，结果得知特德已另有想法了。显然干戈还是未得化解。

布莱克普尔真正发展成为海滨度假地时，城里的冬宫便以维多利亚时代中叶的自信风格成为一处名胜。这里有各式咖啡馆、餐厅、酒吧、一家剧场，还有保守党举行年会主要活动的皇后舞厅。“舞厅”一词还远远不能真正表述其敞扩大厅的富丽堂皇，连同那宽敞的楼台、那镏金、饰粉、光艳夺人的奢华，给人一种温暖的感觉，仿佛是对讲演者的欢迎。较之更现代化的会议设施里的那种冷漠感和医院似的整洁，我总是更喜欢这里。保守党年会高潮的来临在布莱克普尔营造出了一种特别的激情。对我来说，虽然几乎是终日未眠，但我对自己那篇讲演稿充满信心，并把一切都寄希望于它。此篇演讲有两大宗旨：第一，它要作一番总结性的控诉，不只是对工党的政策，甚至不只是对工党政府，而是对整个社会主义思想方法。第二，我要藉此阐明保守党的观点，这种观点不光是从形式上使用了“自由市场”和“个性独立”之类词句，而且认真地将这些词句当作今后政策的基础。即使在20年后的今天再读起它来，我也找不出需要大改的地方，尤其是那些阐述我个人信条和信念的部分。

> 让我来提出我的观点：人按其意愿从事工作的权利、开销其收入的权利、拥有财产的权利、让国家作奴仆而不是作主人的权利一都是英国的遗产。……我们必须把私营企业带回到复兴的道路上来——不仅仅是给予人们更多的属于他们自己的钱，以供他们按自己的选择进行消费，而且要有更多的资金来帮助老弱病残的人们。我认为，正如我们每个人都

有义务各尽所能那样，政府也有义务制定一个制度框架，使我们置身其中的人们能够如愿以偿。我们要么沿着老路走下去，继续沉迷下去，要么我们就此止步，毅然决然地说声“够了”。

当我讲演开场并被掌声和欢呼声打断时，我便放松了下来。人们在历届保守党年会上总能找到舞台效果方面的妙趣。而有心人辨别得出哪些是发自内心的赞许的掌声，哪些是不自然的敷衍。这些发自真心的掌声震撼了我。另外，这个场面同我以往亲身经历的任何一次欢迎会都大不相同。正如评论家们所说，这与近几年的年会情况也是大不相同的。显然，我拨动了人们的心弦，与其说是以我发表讲演的方式，不如说更重要的是因为我表达出了自信的保守党人的情感。在场的代表们听到了他们自己的心声发自会议讲台之上，于是报以巨大的热情。我也受到其中一些人的激情的感染。无论是台上还是台下，都荡漾着一种气息，那就是形势正发生着某种变化。

在皇后舞厅外还会有这种效应吗？我希望，而且从内心来说也确信，《每日邮报》就这篇讲演所发表的社论是正确的：“如果这就是她的批评家所声称的突然右转的话，那么90%的国民早在多年以前就已经这样做了。”

在当了一年反对党领袖后，我觉得已能自立了。但我仍感到不适应在下议院担任的新角色。我已与议会党团及全国的保守党组织建立起密切的联系。对于我办公室内的一小队人马的工作情况，我很满意。我只希望影子内阁也能被导入正轨。

我的家庭生活也进入了新的轨道。丹尼斯已正式从宝马公司退出，尽管他还忙于他的其它生意。一对双胞胎都22岁了，过着他们独立的生活：卡罗尔将要完成她的律师培训，并将于1977年去澳大利亚当记者。马克还在学会计。福拉德大街是我们在伦敦

的家，我在那儿招待客人，议会开会期间则在我在议会的房间里。

保守党年会两周后，我们搬入了在兰伯斯特的斯科特尼堡的一个旧套间（我们在卖了“芒特”住房后，在科特公寓租了一套房子做为过渡）。我们的朋友西马尔·卡扎勒特-基尔是一位前任议员，他在那儿也有一套房。他经常举行午餐会，看来方园几英里之内的人他都认识。我的老朋友爱德华·博伊尔在不远处有一幢房子。其它的邻居还有朗福德夫妇，爱德华·克兰克肖（他是海兹伯格的历史学家）和马尔科姆·马格里奇。但在西马尔·卡扎勒特-基尔家的餐桌旁进行的讨论最引人入胜。对我来说，那是离开威斯敏斯特高度紧张而炽热的政治气氛的一种休息。餐后告别时，我经常下决心设法去多了解一些关于某一话题的知识或拓广我的阅读面。例如，在一次讨论共产主义的时候，马尔科姆·马格里奇说共产主义的整个心态在陀斯妥耶夫斯基的《有产者》中都可体会到，他建议我“读读这本书。”我读了这本书，发现他是对的，并且进一步更深入地钻研起俄罗斯思想和文学来。

我们在斯科特尼过的第一个圣诞节非常愉快。但无疑，我认为 1976 年将是对我进行考验的一年。英国正陷入一场经济危机，持续下去的话，不久就会把国际货币组织卷进来直接充当在英国经济运行中的一支力量。工党政府对此毫无良策，相当重要的原因是它正在失去在议会里的微弱多数。但我们保守党也很难把这种情况转为我们的优势，显然这是因为人们把工会组织看成是力量强大、无所不能的。因此，我们总是被这个问题所迫而处于不利地位：“你们将如何对付工会组织？”或者更不祥地说：“工会将怎样来对付你们？”

除此之外，还有对影阁表现的广泛批评，当然也包括我在内。我决心要进行一些必要的改革。在 1976 年 1 月 15 日我重组了班子。反对党班子的重组总有着强烈的闹剧色彩。反对党领袖在议

会的套间的格局布置使得我无法控制人们的进出，从而无法用适当的微妙的差别来对待走运的和不幸的同事们。尴尬的碰面总少不了。好在一次重组不会有许多血溅到地毯上。

我很高兴约翰·比芬愿意加入影阁成为能源发言人。在希思政府的政策作 180 度大转弯时，他可能是那时后座议员中最有口才、有成效的批评者，我欢迎他的加入。如果说提拔约翰·比芬意味着我们正认真地改正过去犯的总体主义错误，那么重用道格拉斯·赫德——特德的一个亲密助手——作党的欧洲事务发言人，则显示出不论特德自己感觉如何，我对在他手下干过事的人并不怀恨在心。我让威利代替伊恩·吉尔摩任内政大臣，伊恩·吉尔摩则去负责国防事务，他成了一个极有活力而又有成效的影阁发言人——如果他到此为止，所有有关的人便能活得轻松些了。其它的职务安排象做抢座位游戏似的。我把帕特里克·詹金移开去到社会服务部门取代诺曼·福勒，诺曼·福勒则成为影阁外的交通事务发言人。弗朗西斯·皮姆病愈后回来分管农业。

重建的影阁面临 3 个重大的战略问题。首先，前文已经提及，这就是评论家们不断重复的问题："如果你们组成政府，你们将如何与工会组织相处？"我们急切需要拿出一个令人信服的答案，因为随着 1976 年底的到来，工党政府垮台的可能性越来越大。

因为无法依靠英国工业联合会知名的实业家们，他们被"3 天工作制"和希思政府的垮台吓怕了，所以这个问题对我们来说更严重了。基思、杰弗里、吉姆和我于 1976 年 1 月会见了英国工业联合会领导人。我们听到一桩奇闻：如果我们不支持政府的收入政策的话，英国工业联合会的会员们显然将被"吓倒"。他们自己已决定对这项政策再支持一年甚至可能两年。他们不喜欢对红利加以控制并且竭力想摆脱价格控制。这都是好事。但显然他们不论是对我还是对他们自己都不够坦诚。他们不但神经受到惊吓，甚

至在世风日下的情况下，对控制工资极感兴趣——并且对“全国经济发展委员会的地方工农业委员会会议”——俗称“小全国经济发展委员会”——那整套总体主义的办法感兴趣。这些人是一群无望重新真正管理他们的公司的经理。

我不同意这种失败主义。我还是同意吉姆·普赖尔的观点：我们必须显示出如果我们组阁的话，我们能和工会建立一种工作上的联系。2月初在斯卡巴勒对青年保守党的讲话中我采用了这个主题，指出“我们越占有多数，越是显然表明工会中的人投了保守党的票。因此，不难与有责任心的工会领导人相处。”必须承认，这并没有给我们多大帮助。

在随后的2月13日星期五，我们影阁进行了一天讨论，主要是以吉姆·普赖尔的一篇论文为基础。论文敦促我们既要向选民表明我们在形成政策时是与英国职工大会协商过的，又要向英国职工大会表明这些政策会带来繁荣和就业。但不用进行必要的改革就能取得这一切吗？我心存疑问。我强调我们一直愿意并能够和工会友好相处，2月份我通过访谈和演说表达了这个观点。这激起了我的右翼支持者们的不满。最终这个思路未能进行下去，不是由于党内右翼的反对，而是由于英国职工大会未能做出任何有意义的反应。吉姆的论文讨论过后，一年又过去了，在1977年，我在非正式场合私下会见了英国职工大会领导人。会见本身是相当亲切友好的，但令人吃惊的是双方的观点没有真正的相同之处。不论怎么说，格伦威克事件和关于“封闭式工厂”的争议那时已开始给我们的关系布上阴云。不论吉姆相信与工会“坦诚相见”从策略上来说可带来多少好处，我们没有取得任何有意义的成果。而当1978—79年“不满的冬天”来临时，我们和英国职工大会的不良关系反而成了我们的一个确定无疑的有利条件。

政府最初在议会拥有的席位比其它所有政党的席位合起来还

享有3票的多数，但这一多数在不断地缩小以至于1976年4月消失。我们怎么最有效地利用这一情况是我们遇到的第二个问题。这显然对反对党是有利的，但也存在着潜在的困难。新闻界倾向于夸大我们实际战胜政府的机会，而政府毕竟比起保守党来还拥有可观的选票多数。因此当某些措施勉强得以实施时，我们国内的支持者往往感到愤恨、失望，并想责怪有关的人。

更重要的是我们间或取得的胜利看来并不表明我们可以大有作为。政府的地位不稳，但仍能维持度日。2月11日星期三（我成为党的领袖一周年之际），我们赢得了一项动议，把工业部长埃里克·瓦利的薪水减了1000英镑——这是正式表达我们拒绝政府政策的方式之一。然后，在1976年3月，英镑危机之际就政府的开支计划进行投票时，由于左翼的反叛，政府被击败。那么，正如在这种情况下应该做的那样，我要求首相辞职。在随后的那个星期二，哈罗德·威尔逊真地辞职了，在他宣布之前，我收到他通知我这件事的一张便条。

对于哈罗德·威尔逊任首相的两届任期，我没有什么好话可说。无疑他是有原则的，但由于巧妙的规避使他的原则模糊了，以致使敌友都难确定他的原则是什么。但出于多种原因，对他的离职，我仍感遗憾。作为个人，我一直喜欢他。我欣赏他的幽默感，而且知道他的善良之心。他还是议会的雄辩高手，在通常情况下，我在议会最多只能与他打个平手。

而他的继任者吉姆·卡拉汉也是如此。他在议会表现出一种长者风度，而实际上是傲慢的态度。这使得我难以认真严肃地提出对政府政策的批评而又不显得是在唠叨不休。从更大意义上说，卡拉汉先生是他的左翼政党和它的工会后台的一种温和的掩护。其结果是他发表的关于教育、家庭政策和法制等问题的观点和态度，在政府政策中从来没有体现出来。他的策略高明，但他在战

略上并不成功——直到最后在"不满的冬天"中整个工党的温和形象如同建筑在沙滩上的房子一样坍塌。但在那以前，他一直表明是一位极有才能的政党领袖；在他当首相的3年内，他对民意有真实的感觉；并且在经济危机的压力下，他勇敢地与自二战以来主宰政府政策的凯恩斯经济思想决裂。他是一个难对付的对手。

在吉姆·卡拉汉成为首相后的几个星期内，政府与反对党的关系冷至冰点，因为工党在关于飞机和造船业国有化的法案上要花招。在我们的一位后座议员罗宾·马克斯韦尔—希斯洛普的游说下，议长最终裁定说这项议案是一个混合物，因此需通过众议院的特别（也是很耗费时间的）程序处理。工党宣布说他们可以要求议院把有关的议事规则搁置一边，从而在实际上使议长的裁决落空。这种做法够卑鄙了，他们还有更甚于此的做法。那天晚上双方都有几名议员不舒服，因此做出了两党一对一地不参加投票的安排。碰巧那天工党比我们多一名生病的议员，我们党没有议员与他对应一起不参加投票。那天晚上有两项表决，第二项紧接着第一项进行。第一项出现平局。按惯例，如议长投票要求保持现状那么政府就失败了。这向政府的议会督导员们表明，他们在下一项——并且是十分重要的一法案表决时，缺少一张票。因此他们出去找了个结过对的工党议员——也就是说他和一位保守党议员双方已约定两人当晚都不参加投票的。他们把他推入工党投票厅，结果政府以一票多数获胜。

由于工党实际已失去多数地位，做这种事对他们的吸引力显然很大。但只用一票之差就把两大工业部门国有化，破坏事先的约定，这是完全不可接受的。双方都怒气冲冲。迈克尔·赫塞尔廷是我们在这场辩论中的反对党带头发言人，他是工业事务发言人，他感到自己受到了侮辱，他抓起放在双方中间的权杖试图把

它交给工党的议员们，以此象征他们破坏了议会传统。[①]他的做法本身就是对议会秩序的严重冒犯，当吉姆·普赖尔使迈克尔冷静下来后，他自己也意识到了这一点。

我采取的行动没有那么激烈，我要求取消所有的关于议员对于不参加投票的安排，收回了在议会事务上的合作，要求政府就该法案重新表决。这么做旨在给政府制造最大的麻烦：不但他们所有的议员——不论多显赫——都得在重要投票时到场，而且政府不知道它要办的事务多长时间才能进行下去——很多事务都需要与反对党达成协议才能得以通过。这种情况持续了一个月直至卡拉汉先生要求见我并且有些激动地说我们不能再这样下去了。我告诉他说这对我没有什么。最后我们同意让政府和反对党议会督导来调查事实真相，当他们的报告表明我们是对的时，首相做出了让步，就有争议的问题进行了第二次表决。这次工党的议会督导确保他们所有的人都出席了，从而胜利了。

在这种情绪对立的情况下，我们决定提出一项对政府的不信任案。如果我们不这么做，我们就会被责怪，说我们没有尽力打击这个由于失去多数地位就采用阴谋诡计的政府。但事物都有另一方面，如果我们失败了，我们就会显得很蠢。而我们很可能会失败，因为小党害怕过早地举行大选，而且无论如何会被政府议会督导员的动听允诺所诱惑。当然结果真地是这样。几乎等了3年以后，政府才因为失去多数支持而下台。

同时经济情况更加糟糕。1976年2月政府宣布1977—78年度的支出减少16亿英镑，1978—79年减少30亿英镑（在今天来说，分别相当于60亿英镑和115亿英镑）。尽管听起来这是很大

---

① 权杖是王室对下议院授权的象征，外层镀银，顶部镶有宝球和十字架，议会开会时放在议长对面的桌子上，桌子两旁的前座议员很容易拿到。

一笔款项，其实只是巨大的计划增加支出额的一小部分。1975年12月，国际货币基金组织为帮助英国渡过难关批准了备用信贷额度的申请。尽管如此，在3月还是发生了一场全面的英镑危机。6月英镑再次面临沉重压力，英国不得不向国际货币基金组织借用更多的备用信贷，需在6个月后偿付，如果不能偿付，英国不得不再要求获得更多的国际备用信贷。那时通货膨胀正在下降，但巨大的利率加上没能真正削减公共开支和公债，使政府仍无法控制潜在的金融和经济问题。9月份的新一轮英镑危机将可能导致英国耻辱地把经济控制权转交给国际货币基金组织。这一轮英镑危机正是国际市场对工党政府的经济管理完全无可非议的失去了信心的结果。

这种情况无论对国家来说是多么艰难，反对党的日子本该期望会好过些。但事实并非如此。

这就是我们的第三个难题。人们希望我们支持工党政府犹豫不决而又姗姗来迟的使用金融管制的举动。这很公平。但还有一种更广泛的压力，要求我们在处理工党政府自找的磨难时，采取负责的态度，无论这是多么值得赞扬的做法，却必然会束缚我的攻击风格。

比如，1976年党的年会是在政府面临无法遏制的金融危机的背景下举行的，这本该是一次凯旋式的盛会。但却不然。在布赖顿开会的我们都神经质般地觉得需要责任感，需要小心谨慎。当然，实际上，我所说的关于政府经济政策的话中没有什么会给金融市场带来比其现状更差的看法。但在我讲话的前一天，利率升至15%。在我最终定稿前，我在布赖顿召开了一个影阁会议，讨论我们应该采取的立场。雷吉·莫德林帮我重写了那已改得不成样子的关于经济的几段。文章写得很差，而且是在一个临时安排的狭小大厅里，气氛不够融洽，也可能是由于我缺乏信心，这个

讲话没有讲好。随后，我来到隔壁大会的一个分会场，发表了一场即席演说。几名听到这场演说的记者都赞不绝口。但由于没有写下来，这场演说也就没有留下什么痕迹了。

总的来说，1976 年常规的政党政治充满挫折而又毫无结果。尽管保守党在民意测验中遥遥领先，工党在众议院的多数也在消失，政府还是步履蹒跚。我们对英国职工大会采取了开放的举动，但陷入了僵局。国际货币基金组织监管起了我国的经济政策，极度危机的气氛开始缓和。但从更根本的角度来看，我们的事业正有所起色。

高屋建瓴

1976 年年会前夕，我们发表了《正确的思路》一文，有力地阐述了新保守主义。该文确实通俗易懂，并且至少从文笔上来说，可与《我们盟友的变化》一文相媲美，二者都堪称战后保守党发表的写得最好的文件。这得归功于克里斯・帕顿和安格斯・莫德。他们和基思・约瑟夫、杰弗里・豪及吉姆・普赖尔一起起草了这份文件。

我们内部已就收入政策达成一致，这也有助于这份文件的成功。1976 年 5 月，杰弗里・豪向“弓组织”（一个保守党的骨干小组）做了一个报告，提出了一条大家一致同意的“路线”，而《正确的思路》一文遵循了这条“路线”。文件指出价格和收入政策并不能从长期上解决通货膨胀问题，但同时又表示“断然地永久地”否认以上政策也是不明智的，而我们较推崇的是西德式的

“综合治理”。这是一种逃避责任的折衷说法，但暂时来说却迎合了众人的口味。

但《正确的思路》一文的成功根本上还在于它着重论述了大的命题，重申了我们的路子与社会主义的路子的不同之处。该文受到新闻界的好评，这并不是因为我和同事们事先花了相当的精力向编辑们解释它，而是该文开篇部分自信而又充满权威的口吻给了批评家们一个惊喜，它一扫他们对日复一日的政治内讧及政府总是对不断变化“标准”乐此不疲的印象，从而提高了他们的眼界。

《正确的思路》一文的成功揭示出在这整个时期存在着的一种至关重要的矛盾现象。由于一系列原因，我们并不是一般意义上特别成功的反对党。我们内部不时有纷争，在众议院尤其不顺利，而且我们没能抓住政府犯的错误好好地做文章。但是从更高信仰、决心和哲学层次来说，我们却做得极有成效。我们正在赢得思想领域战斗的成功，这不但是赢得选举的必经之路，也是我们想要进行的变革和赢得持久的广泛的支持所必须的。

基思·约瑟夫的讲话进一步发展了他在政策研究中心研究得出的论点。他3月份在哈罗公学做了一次演讲，迎头痛击了政府关于有必要以高额的公共支出来维持高水平就业的论断。事实正如基思指出：

> 政府超支一直是失业的主要原因。如果我们现在想要挽救经济，就必须立刻砍掉失控的国家开支，这样才能恢复高水平的稳定就业……在受政府保护的职位上每多一个保罗，就使几个彼得因此失业而去领救济。为使每一个消耗财富的公共部门的保罗保住他们那人为的工作，就得有几个创造财富的私营部门的彼得失去工作。保住的这些工作是大家看得到的、集中的，而失去的工作则是无名的、分散的。

几个月后，基思在斯托克顿的讲话以《货币主义之不足》为标题出版时我为它写了序言。由于货币主义远没有被影子内阁的多数成员接受，这个标题意在采取一种大胆的方式表达一个重要的真理：仅仅采取货币政策是“不够的”。货币政策确实会降低通货膨胀。但如果我们同时无法减少政府开支和公债，那整个经济紧缩的不利后果就会落到创造财富的私营部门身上。

艾尔弗雷德·谢尔曼曾帮助基思准备他的斯托克顿讲演。在我起草1977年3月14日（星期一）向苏黎世经济学会的讲话时，他也助了我一臂之力。尽管演说在瑞士进行，但主要还是针对国内听众。艾尔弗雷德和我花了很大功夫准备讲稿，尽管英国正处在经济危机中，文章对英国的未来仍持乐观态度，我们论述道：

> 现在的潮流转向反对集体主义……这种转变是由于社会主义实践的挫败经历引起人们的反感而产生的。潮流总是背向失败者的。但它不会自动地把我们带到我们想去的地方……应该由我们来提出思想和政治方向……如果我们失败了，我们就失去了势头。但如果我们抓住了它，在本世纪最后的1/4时间里，一场不逊于我们悠久而优秀的历史的复兴运动将蓬勃兴起。

这次演说打动了苏黎世的银行家们。卡罗尔和我的朋友道格拉斯及埃莉诺·格洛弗也在其中。道格拉斯多年来任奥姆斯科克地区的议员。但关键还得看演说在伦敦的反响如何。其实，此时对我来说着手发展高层理论是极其重要的，因为在低层次的威斯敏斯特政治中我们已遇到了足够多的麻烦。

我已描写过了正在席卷英国的经济危机所带给我们的一些策略上的难题。现在又出现了一个新问题。对工党的信任危机日益发展，民意调查显示我们领先十几个百分点。不久，在北沃尔索尔和沃肯顿的补缺选举中我们大幅度的胜利将进一步证实这种局

势。正在这个紧要关头，保守党内部一些决心不惜一切代价让我在胜利的关口走向挫败的人又谈起了联合政府。

哈罗德·麦克米伦在电视上发表讲话，号召成立一个“全国团结的政府”。看来谁被召回来领导这个政府他心中也是有数的。我想我得去和他谈谈，看看他到底是怎么想的。我们安排在凯瑟琳—普雷斯的莫里斯·麦克米伦家里会面。我到得早，就在楼上起居室里等着。我听见莫里斯的父亲到了，他问：“电话来了吗？”莫里斯回答说：“没有，还没来。”他不得不勉强应付我。我们的见面是愉快的，但毫无结果，麦克米伦敦促我不要在危机时期对政府太挑剔。最后他打的唯一一个电话是给国际货币基金组织的电话。

这时我决定进行一些自己想要进行的变革。雷吉·莫德林做为影子内阁成员和外交大臣的所做所为一直令我为难。他既不同意我在外交事务上的做法，而且他越来越不愿掩饰他对我的不满。他只好靠边站了。当我告诉他他得离开时，他尽其所能无礼地发作了一通。但他还是离开了。

我还想把迈克尔·赫塞尔廷调出工业部门并以约翰·比芬取代他。前者只要不作出过份的反应，就是一条挥向政府的有效的鞭子。迈克尔显然对在工业部的工作极其热心。麻烦的是他看问题的方式和我截然不同，而且也没有一丝保守党的味道。例如，在1976年1月，他发表演说谴责工党政府部长们不经常开会以便“达成一致并制定国家工业战略”。他实际上似乎是批评工党干预工业时挑选的对象都是亏损户，而他干预工业时将会挑选盈利户。他似乎从来没有想过，政府不知道而且也不可能知道谁会亏损谁会盈利。这样就会拿纳税人的钱去干预经济，证实自己的判断。这种做法是揩整个经济的油。同样的，当我要求迈克尔离开工业部去环保部就职时，他说他不愿去。我派我的议会私人秘书约翰·

斯坦利——一个很了解他的人去和他谈。迈克尔勉强同意让位给约翰·比芬，前提是一旦我们掌权，不要安排他担任环保大臣。解决了这个问题，其余的步骤就可以进行下去了。我让约翰·戴维斯取代雷吉掌管外交事务。约翰·戴维斯一直工作努力，成绩卓著，直至不幸病倒。

由于越来越有可能不久我们就会被要求组织政府，所以拥有一支活跃高效的前座议员队伍对我们来说很重要。12月15日星期三，丹尼斯·希利进一步提出了一项小型预算。他宣布大幅度削减公共开支和公债，并作为和国际货币基金组织达成协议的一个部分提出了控制货币供应量（尽管表述时用的是国内信贷扩张度这个术语）的目标。这事实上正是基思·约瑟夫和我笃信的那种货币主义的举措，这么做从右的方面绕开了我自己影子内阁中那些还固守凯恩斯过时的需求管理理论的假药方。按照我们决定的不反对政府为克服危机而采取的必要措施这一原则，我们在对这些举措投票时弃了权。国际货币基金组织要求政府采取的一揽子计划是一个转折点，在此新的金融秩序下经济开始复苏。从政党政治角度讲，这令我们喜忧参半。忧的是，对政府经济管理的不满将减少，人们又可能重新支持工党。喜的是，我们现在可以说社会主义做为经济信条完全失败了，甚至社会主义者们也不得不接受保守党所描绘的现实了。至于这一切对选举结果的具体影响，我们还得走着瞧。

这种政治上的不稳定性让每个人都感到不安。政府再也不拥有压倒性的多数。没有人知道在一项具体问题上小党的议员们会如何投票。甚至我们这些有议会督导员报告议会票数动态信息的人也感到事情很棘手。国内保守党的支持者们觉得这一切不可思议，他们不明白为什么我们不能给政府致命一击促成一次大选。事实上，1977年2月22日星期二，政府在关于苏格兰和威尔士的法

案截止审议时已经被打败。由于苏格兰和威尔士已没有任何立即赢得“权力下放”的希望，这使得苏格兰和威尔士的民族主义者们收回了他们对政府的支持。一场新的议会危机——政府不再拥有效工作的多数——摆在我们面前。

自由党与工党结盟

在描述这场危机的结果之前，有必要从头追述一下关于“权力下放”之争的一些背景，这场争论此后还将以更猛烈的势头再次出现。这场争端——至少到 1979 年 3 月的最终结局前——已经给工党和保守党带来了几乎同样多的麻烦。

由于苏格兰民族党曾经一度获得很多支持——事后表明这种情况只持续了很短时间——在 1968 年 5 月的苏格兰党大会上，特德曾承诺说将在苏格兰下放权力。特德的“珀思宣言”令众多保守党人大吃一惊，甚至包括那些在苏格兰的保守党人。我从不欣赏这项政策，而且整个英国保守党一般对此也不热情。但特德坚持这么做。他设立了一个以亚历克·道格拉斯—霍姆为首的委员会负责起草详细的计划。亚历克的建议于 1970 年普选前在苏格兰党会议上通过，并写进了宣言中（对威尔士没有权力下放的承诺）。然而在 1970—74 年我们党执政期间对“权力下放”的承诺却不怎么提了。尽管基尔布兰顿皇家宪法委员会提出了一项详尽的权力下放方案并于 1973 年 10 月提出报告，我党二月宣言只承诺研究一下这份报告，而工党则承诺他们将就此事立法。

大选后，特德坚信我党应该向苏格兰下放更多权力以此赢回

对我们的支持，并任命艾历克·布坎南—史密斯为影子内阁苏格兰事务大臣来负责此事。在5月份的苏格兰党会上，特德重申了我们“权力下放”的政策，允诺由北海油田款项资助一个苏格兰发展基金，这比霍姆在资金方面的建议内容还过份。在这项政策基础上，我们致力于1974年10月后举行的选举——尽管我们提出了众多权力下放的措施，我们在苏格兰的支持却进一步减少了。事实上这是我们第一次在大选中排在第三位。

对于我们党采取的这种新政策的忧虑从来就不少。尤其有一小群苏格兰保守党议员，包括我的老朋友贝蒂·哈维—安德森，他们从1974年10月后开始大声发表他们的看法。他们认为建立苏格兰议会的建议将威胁而不是巩固联合王国的团结。他们不认为有必要与工党采取同样的战略，更不要说提出更甚于工党的提议。而苏格兰党本身意见也是极不统一，代表基层意见的“权力下放”反对者和左倾苏格兰党领袖象艾历史·布坎南—史密斯，马尔科姆·里费金和乔治·杨格等人意见相左。

这就是我刚坐上党魁的交椅时留给我的摊子。特德把我党尬尴地挂在了这个极其令人痛苦的大钩上，留给我一个棘手的任务：把它解下来。作为一个本能的保守统一党人，我不喜欢“权力下放”的承诺。但我意识到对这项计划已进行了巨大投资，我已无法立刻改变政策方向。如果我这么做了，就会有很多人辞职，这是我无法承受的，暂时我只得接受现状。

我让威利·怀特洛领导一个关于权力下放的政策小组。在影子内阁内，我们及时讨论了威利提出的关于建立一个直接选举的议会的提议，并同意他们实行比例代表制，但我们没有承诺采取

这一制度[①] 不少主张权力下放的保守党人想要实行比例代表制，他们害怕在简单多数选举制度下苏格兰民族党将会在苏格兰取得胜利，他们似乎并不厌恶将来在南部或北部实行政治联盟制度。对此，我并不为之所动。

1975年5月，在丹迪召开的苏格兰党大会上，我尽可能简短地重复了对其建立直接选举产生议会的承诺。与参加会议的人进行谈话使我更清楚地了解到，有一些苏格兰保守党人在这个问题上和他们的领袖们意见极不一致。我更加不安了——其他人也是如此。在夏季，英格兰保守党议员们开始对苏格兰权力下放表示疑问，部分原因是由于它对联合王国的团结有不利影响，此外，他们的疑问也有其深厚的策略上的基础：如果苏格兰有自己的议会又同时留有现在的（众多的）议席份额的话，它将在威斯敏斯特议会中拥有过多的代表。另外，工党内部对这个问题也因有异议而相持不下，显然“权力下放”在策略上已不再是一个有利于使政府为难的课题。我和后座议员们开了一系列会议。他们和我有同样的顾虑。这更加剧了我的忧虑。到1975年底，后座议员们持强烈反对“权力下放”的立场。此时，亚历克·布坎南—史密斯和马尔科姆·里弗坎德更加脱离实际，竟想出了设立独立的苏格兰行政机构这一主意。这进一步超出了霍姆的提议，把我们带到了工党的策略范围中去。

政府提议在苏格兰和威尔士直接选举议会的白皮书于11月出台。但影子内阁对此应如何反应，意见极不相同。在准备1976年1月进行的关于白皮书的辩论时，艾历克·布坎南—史密斯和伊恩、吉尔摩要求在我们的修正案文字中提及保守党对苏格兰议

① 威尔士没有这种议会，只有威尔士专门委员会，这是一个得到加强了的威尔士理事（咨询）会，威尔士的开支来自一揽子拨款。

会的承诺，而反对“权力下放”的人则争论说，如果我们不再重述这个承诺，工党内反对“权力下放”的人的弃权可能会使我们胜利。我暂时听从了艾历克·布坎南—史密斯的意见。

争论在1976年继续进行。朱利安·艾默里和莫里斯·麦克米伦显示出他们是保守党阵营反对“权力下放”的有力领袖。威利设计出一项希望全党能团结在其周围的方案，5月份在珀思召开的苏格兰党会议上我使用了该方案。我们重申对直接选举苏格兰议会的支持但又表明我们反对任何以政府提出的白皮书为基础的计划。为了加重语气，我补充道：“我不能支持这样一个苏格兰议会，我们谁也不能支持成立这样一个议会——如果我们认为它可能使联合王国陷入危险境地的话。”在珀思的这场演说听众反响良好，但它显然解决不了党内纠纷。

我开始坚定我们的反对派立场。在11月份，当该法案公布时，我与一位宪法律师——伯明翰的扬德里教授——共进晚餐，讨论其中的细节。我也见了宪法学者内维尔·约翰逊多次。我听得越多，越仔细地阅读这项法案，就越觉得它对联合王国是危险的。它带来的是官僚主义和无休止的争吵，而指望它能抚慰那些想要独立的苏格兰人则越来越不可能了。再者，1976年11月我党私下进行的一次民意测验结果证实了我对“权力下放”问题对选举结果可能产生的影响的怀疑。苏格兰人的意见四分五裂：政府的“权力下放”计划只获得了22%的支持——比我们党的主张所获支持(26%)少，甚至比“不进行任何变革”(23%)都少。只有14%的人赞成独立。一项深远的宪法变革需要比这多得多的公众支持。

在1976年11—12月间，该法案即将在议会进行二读（辩论是否采纳该法案）。影子内阁为此进行了4次辩论，讨论是否要发出一个要求保守党议员出席议会辩论的紧急通知来投票反对这项法案。我们的态度再也不能不明朗了。不仅我们后座议员中的绝

大多数，影子内阁的部长们也大都不赞成“权力下放”，至少不赞成任何与“白皮书”观点类似的做法。但在“权力下放”的支持者中有一种根深蒂固的信条：他们认为这是唯一阻止苏格兰独立的办法，甚至一些极不喜欢“权力下放”措施的人也行事谨慎，惟恐给人以反苏格兰或超越了苏格兰保守党领袖的印象。但直到最后，在一场12月2日星期四凌晨结束的马拉松式长会上，我们决定——有很注目的少数人持异议，包括艾历克·布坎南—史密斯—发出要求保守党议员出席议会辩论的紧急通知来投票反对这项议案。

我根本就不幻想我们这么做会没有人辞职抗议。我想把辞职数量降到最少，但同时也不削弱对“权力下放”的攻击力度。影子内阁会议后那天上午，马尔科姆·里弗坎德、乔治·扬格、约翰·科里、赫克托·芒罗、哈米斯·格雷和拉塞尔·费尔格里夫（苏格兰党主席）来见我，说应该给艾历克·布坎南—史密斯特许，让其在投票中弃权，否则他们6人就都从前座议员位置上辞职。对此我不同意。让我生气的是第二天早晨的《金融时报》登出了这次谈话内容。代表党内左翼的“保守党改革小组”——当它成立的时候，我曾以假设的无知口吻写信给它的发起人之一罗伯特·卡尔，问他们到底想“改革”什么——他们把我们描述成“下定决心在苏格兰选举中自杀”。后座议员们的态度则不同。当那天晚上在1922年委员会宣布发出紧急通知的决定时，人们大声欢呼。当然，当特德·希思4天后在格拉斯哥突然宣布说他自己不会投票反对这项法案时，我也并不感到吃惊。艾历克·布坎南—史密斯适时地辞去了他的影子内阁苏格兰事务大臣一职，同时辞职的还有马尔科姆·里夫坎德。4名其他前座议员也想离开，但我拒绝了他们的辞呈，甚至允许他们当中的一个人在辩论中与我们唱反调并且投了政府一票。没有任何政党领袖能比我更宽容。为填补

艾历克·布坎南—史密斯留下的空缺，我把特迪·泰勒从贸易部调来做影子内阁的苏格兰事务大臣，他的强烈的爱国之情和稳健早就给我留下了深刻的印象。

当你知道这场辩论，甚至很可能是这次投票，将暴露出自己一方的分歧时，而且你还不得不作为前座议员发言，这真是令人气馁的事。但我在 12 月 13 日星期一这项法案进行二读时作的演说却正是我喜欢的那种舌战。关于我们自己的提议我说得很少，只简单提及我们曾承诺在苏格兰设议会，我强调了很多这项立法本身的矛盾及前后不一致之处。辩论结束。27 名保守党议员包括特德·希思和彼得·沃克投了弃权票。5 人投了赞成政府主张的票，其中包括艾历克·布坎南—史密斯，马尔科姆·里夫坎德和哈米什·格雷。但是工党内部意见也不一致：29 名工党议员弃权，10 名和我们一起投了反对票。在二读时出现的 45 票赞成的多数掩盖了这个问题给工党和我们带来的同样的不愉快。而这个问题还没有结束。在辩论中首相暗示说政府将可能在苏格兰和威尔士进行全民公决——这项承诺后来成为解决"权力下放"问题的关键。

弗朗西斯·皮姆这时已从威利处接过了前座议员"权力下放"问题发言人一职。但他和特迪·泰勒关于如何对待这项法案却持有截然不同的看法。弗朗西斯想使之可行，而特迪则想使之夭折。最后这项法案还是夭折了，1977 年 2 月该法案截止审议时政府被 29 票的多数反对票打败（有 22 名工党议员和我们投票一致）。突然间政府发现它失去了全民性的支持，而在"权力下放"问题还远远没有引起重视时，政府总是能赢得有效的多数。尽管这一年过些时候工党还将提出新的关于"权力下放"的法案。但他们眼前的形势严峻，这使我们倍受鼓舞。

具体来说要发生什么事情还远不明朗。1977 年 3 月 17 日星期四，政府拒绝迎战我们的动议，在一场有关公共开支的辩论后

宣布休会，因为他们害怕左翼工党议员倒戈。我马上称这种几乎闻所未闻的对正常议事规则的破坏为“不光彩的失败”。我们不得不提出一项对政府的不信任案，如果获得成功将会进行普选。尽管我天生谨慎，我仍认为这是会发生的。那个周六在我在托基向中央理事会作的个报告中提醒全党注意一场大选正在来临。

连日来各党派和他们的督导员们都使出了浑身解数。我却不愿被牵制在其中。自由党党魁戴维·斯蒂尔已经表示，如果条件对他们合适，他们可能准备让工党继续执政。为在比例代表制基础上直接选举议员进入欧洲议会立法，“工业民主”和税收改革等的话题已经成为公众的话题。但没人相信自由党人在是否支持工党的决定这个问题上会被一些细枝末节所左右。对自由党人来说他们有两个大问题必须回答：把一个不受支持的政府留在台上，他们会受到指责吗？或者他们将会由于使政府的政策变得温和些而受称赞吗？我自已并不相信他们会和政府达成什么契约——这肯定不可能，除非成立正式的联合政府，那时内阁中会有几位自由党人担任部长，但简直不能想像工党的左翼会容忍这种做法。

事实上，我对政治均势的计算总体上是正确的，但我忽视了虚荣心这个重要因素。尽管工党——自由党同盟对自由党危害不小，而对吉姆·卡拉汉有无穷的好处，但它确实给自由党发言人以令人激动的幻觉——认为他们自己举足轻重。

在对“反对党提出的不信任案”投票后，有人攻击我说我没有准备与自由党进行某种交易。我事先没有这种念头，事后也不后悔。1974 年 2 月大选失败后保守党就曾试图把自由党拉过来组成少数派政府，这种不够光明磊落的做法完全表明了其危险性。更何况，即使在现在情况下，不需要费神去对付自由党的这些不负责任的怪人，我的负担已经够重了，为了使英国拨乱反正，我得设法使保守党左翼和现在影子内阁中的部分成员相信我们将来的

政府应该采取的措施。

当然，既然我们已经反对了“权力下放”，那么要赢得民族主义党派的支持就更不可能了。具有保守主义思想的北爱尔兰统一党人应该支持我们。在艾雷·尼夫和我身上他们应该明白他们找到了联合王国的强有力支持者。他们在威斯敏斯特增加议席以弥补他们省代表不足的要求很可能是任何政府都会支持的，因为从公平角度讲他们很占理。但他们对希思政府废除斯托蒙特议会——1920 至 1972 年由北爱尔兰统一党人控制的管理北爱尔兰的机构——这一做法的普遍厌恶以及伊诺克·鲍威尔——他现在作为统一党人担任代表南丘地区的议员——私人的恩怨意味着实际上我们不能依靠他们的支持。

事实上，能够影响选举结果的事，我们所能做的也很少。小党都会根据举行一场普选对他们是否有益来决定他们的立场。要衡量这一点，每人都会去看民意调查结果。调查结果显示保守党将以绝大多数当选并组阁，这将极大减弱一些具有不同观点的其他个体影响政府的能力。

在我将要在议院提出不信任案的几个小时前，我被告知自由党将支持政府。对于他们会同意那么拙劣的条件，我感到震惊。显然这些条件首先将在本期议会期间有效。自由党人不能成为政府成员，但将同部长们有单独的联系并派代表加入迈克尔·富特议长主持的联合顾问委员会。政府承诺实现进入欧洲议会的直接选举和“权力下放”（在比例代表制基础上实行自由投票）。允诺找时间通过自由党关于无家可归者的法案并同意限制计划中的关于地方当局属下的直接工党组织立法的规模。这并不是什么诱人的条件。已经知道我们面临着一定程度的失败，并想到新闻界和我们的支持者将对我发出诘难，面对这一形势我简直有些一筹莫展。

安格斯·莫德帮我起草了发言。我们决定使它十分简短。事

实上，太短了些。其实这篇发言稿是在看来就将进行一场普选时起草的，因此更倾向于对我们的政策作正面表述，而不是对政府的政策细节发起攻击。这篇发言在我所有的发言中是报界反映最差的一篇。当然如果那天我们最终胜利了，我就是全文宣读威斯敏斯特冗长的电话号码薄也没有人责怪我。但是，政治如同人生一样，“如果”之类的话从来无济于事。那天深夜，当我开车回福拉德街时，令我沮丧的不是我在议院没有取得良好反响，甚至也不是政府赢得了 24 票的多数。令我难受的是经过这么多努力，看起来我们能令英国开始调转方向的机会还和以前一样渺茫。

第十章　共同市场　东方西方

1975—1979 年：对外政策和出访

欧　洲

我成为保守党领袖后面临的第一个大的政治挑战是关于英国是否留在欧洲经济共同体内的公民投票。举行公民投票是工党在野时为使党保持团结所作的许诺。出于若干理由我倒希望这是一次关于某个其他问题的挑战。欧洲问题在很大程度上是特德热衷的问题。他认为他的最大业绩是使英国加入了欧洲经济共同体，而且既然现在他已失去领导地位，他愿对此事投入更大的热情也是十分自然的。如同在竞选领导职务运动期间已经明显表明的那样，人们有些怀疑我对这个问题不太热心。与特德相比情况也许确实如此。但我的确真诚地相信脱离共同体将是愚蠢的；我认为共同体提供了同其他西欧国家联系的经济纽带，这一点具有重大战略意义；而且我尤其是欢迎加入共同体后其成员资格所给予的更大的贸易机会。然而，我并不把欧洲问题看作是对其他一切事情的试金石。虽然我认为英国最好呆在共同体内并且尽可能充分利用它，但我同样能够完全理解总的来说抱相反看法的那些人。在我

看来，关于英国的欧洲命运、更不用说关于欧洲的认同的夸张言辞，并不真正中肯，虽然有时我在公开讲坛上也稍许使用一些。由于所有这些原因，我极其乐于由特德在公民投票运动中担任我们这一边最主要的角色，并由威利代表保守党担任“欧洲的英国”的副主席，“欧洲的英国”是同亲欧的工党下院议员和自由党人合作建立的“投赞成票”运动的组织，康·奥尼尔和后来的罗伊·詹金斯任其主席。

这个安排具有两个优点和两个不利之处。优点是，虽然我在运动的开始与结尾时需要以高姿态公开露面，但我有时间去做其他的事情；其次，党内最热衷于欧洲事务的人将能把他们的全部精力投入第一线。两个不利之处也许是我应该预见得到的，首先这将使特德东山再起的胃口增强，其次是保守党内外决意摆脱我的势力将会试图利用正在开展争取“赞成”票运动的各党联盟，把它作为一场争取成立“中间派”联合政府运动的核心。

我还碰到了一个出乎意料的推理上的困难。我从特德那里继承下来的立场是彻底反对关于举行一次公民投票的整个思想，理由是这违反宪法而且不是英国人的习惯做法。即使我曾经想要改变这一立场，我也没有时间这样做；在我就任领导职务仅仅两周后，政府就公布了它的公民投票白皮书。此外，把公民投票攻击为一种只是图谋使工党内阁保持团结的宪法上的畸形怪物，党就可以获得取之不尽的政治好处。然而，我感到不安。首先，显然有个实际问题，即无论保守党提出什么样的抗议，我们横竖都必须举行一次公民投票，我们将会很快就不得不认真地对待它——而且要让人们看到我们是这样做的——如果我们想要取得恰当的结果的话。其次，而且还只是个模糊的想法，我认为在将来的某个时候，当某个个别问题使得国家而不是政党发生了分裂、大选并非是解决这一问题的合适手段时，也许就需要号召举行一次公

民投票。同样，如果一个获得好斗的工会支持的很左的政府试图在宪法惯例的掩饰下向基本自由权挑战的话，保守党反对派就可能试图这样做。

我决定阅读有关这个问题的所有材料。举行公民投票的思想在英国政治中具有相当悠久的渊源和历史。从19世纪90年代到20世纪30年代，在关于爱尔兰地方自治、上议院的权限、征收粮食关税等问题上都被提出过——有时是由保守党领袖们提出的。1945年丘吉尔曾提出讨论就议会任期延长到日本被打败时一事举行一次公民投票的可能性。在这些案例中没有哪一次曾经举行过事实上的公民投票。但是如果不去严肃认真地对待主张举行公民投票的事情则显然是错误的。我尤其被迪赛的《宪法的法则》第八次修订版中的下述论断所吸引："公民投票是人民的否决权；全体国民拥有主权，他们完全可以发布命令称，没有国民的直接批准，不得修改宪法。"

我就这些论点咨询影子内阁的法律事务发言人迈克尔·海弗斯。他的回答当时在我看来是很有权威的。他说回顾一下保守党曾经支持过的举行公民投票的案例，我们可以说除了征收粮食关税的案例——这次是党力图避免发生破坏性分裂（如同工党现在的情况一样）——所涉及的问题都是完全合乎宪法的。此外，议会都没有就其中的任何问题作出过决定，我们也都不曾冒单方面破坏条约的风险。他的结论是，过去的先例并没有为就是否参加欧洲经济共同体举行公民投票一事提供正当的理由。

因此，3月11日星期二我在议会的公民投票问题辩论中发言时，已透彻地思考了这个问题。这将是我作为反对党领袖的初次演说。尽管我对我所谈论的情况和理由有些保留，然而这是我喜欢作的那类演说。政府在论辩中的主要理性弱点是在关于公民投票是否以及怎样对议会"具有约束力"这个问题上的观点混乱不

清。如果它具有约束力，那么议会的权力，就受到了侵犯，而议会的权力对于议会双方的反对加入欧洲共同市场的人来说是非常重要的。如果它并不具有约束力，那么它的威力何在？我并没有在我的演说中排除采取公民投票的办法，但我极力主张有必要考虑全部的宪法含意。我驳回政府提出的关于继续加入欧洲经济共同体一案很独特因而需要举行一次公民投票的论点。我说：

> "要采用公民投票的手段就要问这样的问题：公民投票应该适用于哪一类情况呢？推测起来答案将会是：适用于宪法性的变化。但是按照英国传统很难确定什么是宪法性的变化，因为我们大都沿用惯例和先例。"
>
> 然而，假如具备了合适的宪法基础——这就是说，确定了可以举行公民投票的条件，公民投票也许就成为可以接受的了。但是这样会意味着，像其他许多民主国家那样，情况要发展到有一份成文的宪法或者至少是某种程度的成文宪法。这对议会权力的影响会是深刻的。但是如果我们关于宪法法则和惯例的意识日益削弱，有一天我们也许会需要考虑这类问题了。

虽然该演说中还有些段落我现在是不会同意的，但这些论断对于考虑就一些问题比如说马斯特里赫特条约或者单一的欧洲货币举行一次公民投票来说仍然似乎是个很好的出发点。我此时尚不明白我所概括的举行一次公民投票的条件已或多或少地得到满足。这一点有些人已经领悟。英国法律服从欧洲共同体法律是加入罗马条约的结果，连续的条约修改和共同体制度的实行也都会加速这一进程，这就确实导致了一种宪法的嬗变。而且我们由于接受了罗马条约的内容和一个特别的欧洲法庭，就已经朝成文的宪法"至少走了一部分路程"，当议会通过的法律与之冲突时，该法庭就可以消除这些法律。

下议院以312票对248票通过了举行一次公民投票的提案。然而，4月9日星期三关于继续留在欧洲经济共同体内问题辩论的结果则预示着一种未来的事态：赞成票396张，反对票170张。从这时起直至6月5日星期四这个规定举行公民投票的日子，商界的巨大势力，两党的领导人员以及更广的、可敬的幕后统治集团一起称颂加入共同体的好处，详尽阐述对于工作岗位减少的担忧，警告欧洲内部冲突可能引起第三次世界大战，并且嘲笑工党左翼人士和保守党反动分子的奇特联合——组成"投反对票的"院外活动集团。"投赞成票的"运动组织得很好，经费也十分充足——这与亚历斯泰尔·麦克阿尔派恩所作的努力是分不开的，我很快就征聘他为保守党司库。人们谈论的这场"大辩论"，实际上是戴维和戈利亚什之间的一场较量，戈利亚什最后获胜。实质性的问题往往不翼而飞。

对我来说最令人厌恶的是工党领导人的公然的机会主义。英国加入共同体条件的"重新谈判"根本就是不严肃的。在3月份的都柏林欧洲理事会上，大家同意采取一项特殊的"财政机制"使英国免于承受过重的财政负担：这个机制从未启动，因而也从未带来一便士的好处。然而政府分发给各家各户的小册子抛弃了工党、尤其是外交大臣吉姆·卡拉汉在大选中使用过的所有怀疑欧洲的词藻。小册子包含着诸如下列的劝慰言词：

> 作为这些谈判的结果，共同市场的农业政策（通称共同农业政策）现在更加灵活，对英国的家庭主妇和农民双方都有利……。在以前的条件下，英国对共同市场预算的缴款强加给我们的负担过重。新的条件确保英国将缴纳较为合理的份额……过去共同市场朝经济与货币联盟方向的变迁对英国的就业是个威胁……，这个威胁现已消除……，说什么加入共同体可能迫使英国吃欧洲面包或者喝欧洲啤酒是荒谬的

……采取重要决定的是部长会议，而不是共同市场的官员。

我及时地在圣欧明旅馆的一次记者招待会上发动了保守党赞成共同市场的运动。招待会由特德·希思主持，我甚至把自己描绘成为“在师傅面前讲演的学生”。我在我的选区和其他地方发表了讲话。我在投票前夕向《每日电讯报》投了一篇文稿。我认为我为运动贡献了我的一份力量。但是其他人并不这么看。报纸上出现了批评意见——例如《太阳报》评论说：

寻人启事：一位保守党领袖。名叫玛格丽特·撒切尔。11天前神秘地从共同市场公民投票运动中消失。自那时以来未再被人看见过。恳请找到她者叫醒她并提醒她说，她作为反对党领袖失职了，使得国人失望。

这样的批评无疑是由以我为牺牲品而自己另有企图的某些人提供给报界的。但是亚历斯泰尔·麦克阿尔派恩这位很快从支持者变成朋友的人十分关心地告诉威利·怀特洛说，我应该更积极些。不幸的是，作为运动的一部分，在我预定在中央总部举行记者招待会的那一天，爱德华·杜坎这位1922年委员会主席发出了在公民投票中投“反对”票的号召。我在就要面对报界之前不久才得知此事。我处在进退维谷的境地。不得不转变方向迂回而行，而不是直接朝着布鲁塞尔前进。

公民投票的结果本身并不令人惊讶，67%投“赞成”票，33%投“反对”票。较难预料的是对整个政治局面的影响。投票结果是对工党左翼的一个打击；整个运动都受到哈罗德·威尔逊的狡猾策略手法的操纵，这时他则把托尼·本从工业大臣调任为能源大臣，他担任前一职务已成了一个政治负担，而担任后一个职务造成危害的范围受到了更多限制。对保守党人来说，博得大部分赞扬的自然是特德及其朋友们。我自己在议会中称赞了他。他没有作出反应。他是后来作出反应的。

报纸上很快就充满了关于特德早些时候和我在威尔顿街会晤的报道，但报道的方式暗示我并未认真提议他参加影子内阁。这些报道还暗示他现在想要利用他通过公民投票运动所获得的地位东山再起，可能以我的牺牲为代价。特德的雄心是他自己的事情。但至少关于威尔顿街会晤的真相应该让人们知道。因而，我把有关情况告诉了《泰晤士报》的乔治·赫金森——他并非是我的支持者，但是一位品德高尚的新闻工作者——报道及时地发表了。

毫无疑问，特德的希望受到了另外两件事情的鼓励。首先，我不可能不意识到各种各样消息灵通的评论家都在预言我担任领导职务的任期不会持久；具体说，到圣诞节时我就会离去。其次，希思政府早先在财政上的不负责行为和威尔逊政府现行的反企业政策合在一起使英国陷入日益加深的经济危机，这也许可以想象会导致联合政府的出现，而特德的前程则可乘势一展宏图。而且比例代表制的采用也许会使联合政府执政并长期存在下去。像我这样的人则会退出。

实际上，发生任何这种情况的机会都比评论家们想象的要小。这不只是我并无放弃领导权的打算，甚至保守党的后座议员们也没有准备容忍特德的返回。而且也完全不可能企望像哈罗德·威尔逊这样精明、自信的政治家会拱手礼让，放手让他所鄙视的妄自尊大的人物去清理英国的问题。如果他想退让，那要按照他的条件并在他选择的时间去做：当然这是后来所发生的情况。当时没有被普遍领悟的另外一个方面是，尽管有人批评我，说我没有用足够的气力来鼓吹欧洲，但我在这场运动中成了一个使党统一的人物。反对共同市场的保守党议员们对我并不感到怨恨。大多数后座议员对于欧洲的感觉也同我的感觉非常相似，把它看作一个框架，英国能够在其中得到繁荣，而不是充当十字军。关于英国是否应该是欧洲共同体成员的争端在可以预见的未来已经获得

解决。现在的真正问题是什么样的共同体？在这个问题上保守党内部不同的意见将重新组合。

我在欧洲问题公民投票运动期间到国外进行的两次短期访问给我提供了思考的材料。我于4月底访问了卢森堡并参加了欧洲大会，后者要求被称为“议会”。一场关于一些琐细问题毫无生气的辩论正在进行中，在这之后我向热切的通讯社团所能说的最好的话是，该机构显然“很有价值”，它的成员也工作得“十分努力”。这个时候的大会成员仍然是由成员国指定的那些议员组成的。我们大家也许早就应该更仔细地权衡结束这一制度而赞同直接选举是否正确的问题了。至少在旧制度下，在各国议会议员和欧洲大会成员之间有着密切的联系；实际上他们是同一些人。欧洲大会的作用有限，对它来说专职的欧洲议会议员是不必要的。当后者出现时他们就会要求发挥更大的作用，在某种程度上这是为了证明他们的薪金、大方的开销和生活方式是合理的，而这将引起无数的问题。然而，我从访问卢森堡得出的主要结论是，在这样一个欧洲大会中人们并不讲同一种语言，也没有相同的传统，这说明试图创建人为的全欧洲机构的想法是有缺陷的。欧洲大会中的保守党领导人彼得·柯克在卢森堡为我组织过一次招待会，他尽其所能引进一些英国的议会观念并强制实行一些财政纪律。但是要创建一个真正的欧洲议会还得做比这更多的事情。

次月，我作为戴高乐党——当时称共和国民主人士联盟，后来称保卫共和联盟——的客人被邀请去巴黎。就是在这次访问中我第一次会见了雅克·希拉克总理，我和他在马提翁宫（他的办公处和官邸）共进午餐，还首次在爱丽舍宫会见了总统瓦列里·吉斯卡尔·德斯坦。尽管这两个人的性格迥然不同——总理具有魅力，充满活力，与总统的冷恬与严谨截然不同——但是马提翁宫和爱丽舍宫都同样表明了法国的历史辉煌和民族自豪。法国的

特色和利益在共同体或任何其他讲坛上总是要首先得到体现。有的人也许对于这一点感到愤愤不平，但是我却奇特地感到这一点让人心里踏实：你知道自己的立足点。

从这时起有3个不同的但有联系的事态发展引起了我对欧洲的注意。首先，是关于欧洲一体化的速度与程度：尤其是，我们不得不考虑对于有关欧洲大会的直接选举的安排以及我们对待欧洲货币体系的政策。其次，人们认为，我也有同感，欧洲的中间偏右政党应该更加密切合作，以针对社会党国际提出对策。第三，需要确定西欧在东西方关系中应起的作用，尤其要考虑赫尔辛基进程，此事在后面评述最为合适。

7月初比利时首相里奥·廷德曼斯来到英国。他应1974年夏巴黎首脑会议各国政府首脑的要求草拟关于"欧洲联盟"的报告。我同雷吉·英德林和其他人在下院的一个房间里会见了他。我已成立了一个在雷吉指导下的委员会来考虑这类事情，委员会的成员有前外交官安东尼·罗伊尔爵士和其他人。我对廷德曼斯强调说，如果共同体自然发展而不是按照某种预先规定的结构发展那将会是最好的事情。我打算以此作为一种警告，即虽然我设想当保守党政府执政时英国将会对共同体采取比工党执政时更加积极的态度，但是我们的伙伴们不应想象我们渴望着来自中心的强加于人的宏伟计划。

在保守党内部，关于欧洲的辩论越来越集中在直接选举问题上。我定期收到党内意见的报告。尼尔·马顿领导的一批议员进行有力的争论，根本反对进行直接选举。人数更多的一批议员勉强承认，直接选举的通行证已经卖出，真正的问题是在什么时候和按照什么选举制度来进行选举。第三批人渴望创建一个真正的欧洲议会来牵制部长会议和委员会的行动。幸运的是，政府方面的分歧至少与我们方面的分歧一样大，因而我们能够团结一致指

责他们没有将有关的必不可少的立法及时提交给下院。同样令人满意的是，政府关于采取比例代表制的提案，这是一种维持自由党—工党联盟的姿态，于1977年12月彻底失败了。因而，第一次有关的直接选举是在我担任首相时于1979年举行的，而且是按照获多数票者当选的选举制度进行的。

关于政治一体化的压力必然有其经济上的对应物。关于欧洲经济与货币同盟的第一批宏伟计划体现在1972年建立的所谓的"蛇形浮动汇率制"中。英国在特德执政时期参加了这一机制，表现了他对欧洲所承担的严格义务的认真态度；但在6周之内他不得不退出。然而，经济计划制定者们反而受到失败的激励，1978年底欧洲货币体系获得赞同，共同体内的9种货币中有8种参加了，只有英国呆在外面。女王陛下的反对党在我的领导下如果不去利用这一点来证明由于工党治理经济的失误使英国货币过于疲软以致无法参加，那将会是不通人情的。这是一种足够公正的策略性立场，但难于判断的是一个保守党政府应如何行事。

1978年10月底杰弗里·豪送给我一个便条，概要叙述了主张与反对参加浮动汇率的情况与理由。他认为如果我们现在正在当政并致力于制定正确的财政与经济政策，我们可能能够参加进去。杰弗里还认为，我们需要保持党的对欧亲善态度，担心其他选择将意味着"将欧洲经济共同体的方向及其政策交给法—德领导人员"。奈杰尔·劳森，一位资历较浅的财政发言人，在10月底也送给我一份透彻的分析。他认为欧洲货币体系在法国人和德国人的心目中具有政治目的，即欧洲统一进程中的下一个阶段。他敏锐地指出，"那些以支持英国加入欧洲货币体系作为他们效忠欧洲经济共同体事业的一部分的人应该停下来想一想，遵守纪律（欧共体的唯一优点）是否实际上有可能证明并非如此不得人心，以致使得对继续加入欧洲经济共同体的支持成为政治自杀"。奈杰

尔很不情愿地得出结论，不管怎样我们都应参加：但他的“最佳希望”是该体系在此后不久就会崩溃，不是由于英国货币的疲软，而是因为对其他货币的压力。我们到那时就可以就欧洲经济的汇合提出某种更加明智的框架建议。这两篇分析的质量给我留下了深刻的印象。我对这个问题的想法还在演变中，但我此刻决定我们应该对欧洲货币体系继续采取一般的积极态度，同时避免作出任何具体承诺。

第二个重大的欧洲主题——中间偏右政党的更密切合作——最终导致于 1978 年建立了欧洲民主联盟。这个组织的作用有限，但成立该组织的政治意图具有更重大的意义。20 世纪 70 年代中期是民主的与非民主的左派在许多方面和领域中取得进展的时期。在欧洲的地中海地区一些共产党似乎即将进入政府。人们感到历史与苏联的军事力量正在按照它的方向推动世界，左派因此受到鼓舞。只有北大西洋公约组织的决策和重新注入活力的美国领导人才能与之搏斗并扭转这一状况。与此同时，欧洲右派不得不在政治战线上进行一场恶战。

任何地方的战斗都不如在葡萄牙那么凶猛。在我成为保守党领袖的几周内，我与属于占统治地位的联盟中右翼的唯一政党社会民主中心的领导人迪奥戈·弗雷塔斯·多阿马拉尔教授有过一次长谈。他是一位文雅的知识分子，显然是出于最高尚的动机而参与政治。在我见到他时，他也陷入了极度的绝望之中。自从 1974 年 4 月推翻卡埃塔诺博士的专政以来，共产党人和军队中的其他激进左派人士，与葡萄牙共产党一起，已经千方百计地成功地取得了几乎全部政权。

邻国西班牙是比较幸运的，它在佛朗哥将军于 1975 年 11 月去世后，基本上顺利地实现了独裁体制的转变。在那里，人们无疑看到了葡萄牙人对于过于显眼的企图夺取政权做法所进行的抵

抗，西班牙共产党从它1977年获得合法地位的日子起就宁愿采取“欧洲共产主义”伪装的办法来同它的意大利和法国的对应伙伴们进行竞赛。我始终认为欧洲共产主义是一种策略性手法，人们应该用早先的类似事物如20世纪30年代的人民阵线来理解它。它确实表明了对开明的公众舆论的力量的认识，并且预示着共产主义的内部自信心的即将崩溃。但它并不表明放弃马克思列宁主义的任何基本目标。关于这一点的唯一“证据”可以在对欧洲共产主义各国领导人员的真正态度和意图的评价中找到。

由于几个方面的原因我怀有访问西德的宿愿。当然，当全球的自由范围正在不断缩小的时候，它恰好地处欧洲自由的边疆。西方的防务战略在很重要的程度上取决于西德政治领袖的政策和西德人民的决心。康拉德·阿登纳及其继承人德意志联邦共和国的几位总理坚定地抵制过苏联及其东德卫星国的奉承和威胁。但是维利·勃兰特的新东方政策的隐蔽议事日程是按照东方的条件实现德国统一，这动摇了人们的许多设想。它无意中产生了一种效果，即促进了西德的（包括执政的社会民主党内部）中立主义态度和对东欧各国政府的合法性的认可。人们对新东方政策和社会民主党的稳妥可靠性怀有疑虑，久不消逝，尽管维利·勃兰特的继承人赫尔穆特·施密特很坚定，他很快就着手以他主张北大西洋公约组织在欧洲驻扎美国中程核导弹部队的要求来加强大西洋两岸的联系。赫尔穆特·施密特随之对吉米·卡特领导下美国对外政策的迂回曲折做法抱着越来越不信任的态度。

我渴望进行这一旅行的另一个原因是基督教民主联盟本身的重要性，该党对保守党人来说，是另一个最大的中间偏右的欧洲政党。关于成立一个联合组织——后来成为欧洲民主联盟——的思想最初来自奥地利（基督教民主主义）人民党领袖阿洛易斯·莫克。但是德国人和我们自己必然是该联合组织中的两个关键组

成部分。虽然我后来发现在德国基督教民主党和英国保守党两者的传统之间有着重大的差异，但是这些差异远非像在意大利或比利时这些国家的基督教民主党人和我们自己之间的差异那么大。路德维希·艾哈德在德国倡导的社会市场方针在更大程度上信奉自由企业的方向，而其他基督教民主党派，大都奉行一种自我忏悔式、往往有点缺乏方向的经济学。

我作为保守党领袖第一次去西德访问是从 1975 年 6 月 26 日星期四至 6 月 28 日星期六。然而，第一个星期四晚上在英国驻波恩大使的官邸内我的头脑却集中在国内所发生的事情上，在那里西伍尔维奇补缺选举的选票计数工作正在进行中。与我的前任不同，我决意在补缺选举中亲自参与竞选活动，这是有点冒风险的，但是当事情进行顺利时，如同这一次的情况那样，这是有好处的，因为我们以 7.6%的多数获胜赢得了席位。由于如通常那样党缺少现金，我没有带新闻官员陪同前往，戈登·里斯在知道这一情况后曾向我建议，如像预料那样取得成功我应说些什么和做些什么。我们同意我讲话的大意是“这是走上结束社会主义道路的一步”，然后我会做个丘吉尔式的胜利手势——既然我是在德国，这就更合适了。戈登并没有考虑到要教我如何做这个手势。所以，第二天当我被要求就此选举结果发表评论时，我笑笑并举起了两个手指，不幸的是手指的方向反了，兴高采烈的摄影师们把它当作一种轻松愉快的表示，一定是对工党的粗俗的蔑视而不是对我们自身成功的满意。

那天晚些时候我第一次会见了赫尔穆特·施密特总理这位社会主义者。我们讨论结束时我得出的结论是，他比我的影子内阁中某些成员的社会主义思想要少得多。这两点印象并未随着岁月的流逝而消失。然而，我们对工会问题的看法确实并不一致。赫尔穆特·施密特根据德国的经验，无法理解我们在英国为何不直

接把全部工会领袖召到会议桌前明智地解决问题。我指出由于战后英国占领当局对德国工会结构所进行的改造，减少了它们的数量并使它们建在产业基础上而不是行业基础上，他的想法在波恩具有实际的可能性。在伦敦召开这样的会将需要一个小型体育馆。(就我所知，上属改造应归功于保罗·钱伯斯，他是同盟国占领时期管理德国西部的管制委员会的英国成员：我从20世纪60年代以来就认识他。)我很想补充说，多数的英国工会领袖和他们的德国同行不一样，他们对社会主义政治的兴趣至少与对敏感的工资的讨价还价一样大。但是我决定这一点可以留待另一场合去谈。

东道主基督教民主联盟为我安排的午餐时间较晚。3位德国名人出席了午餐，他们是基督教民主联盟领袖和下一年联邦选举的总理候选人赫尔穆特·科尔，基督教民主联盟总书记库特·卞登考夫和——所有的人当中最著名的——20世纪50年代和60年代的伟大的德国财政部长路德维希·麦哈德。我在这一天的早些时候曾经和赫尔穆特·科尔有过一些讨论。我的第一个印象是，他和蔼可亲并在一些重大问题上具有本能的健全头脑。但是我们彼此不会讲对方的语言，因而我们的讨论多少有点停顿。然而，关于下一个10年，我们在主导欧洲政治的东西方关系问题上大体上所见略同。卞登考夫教授是一个具有博大开放性格的人物，过分口若悬河，极度聪明而且精力特别旺盛。他滔滔不绝地谈他的思想与见解，我很难插话。像我一样，他具有明白无误的决心，要在他的党重新掌权时，为政府制订一份严谨的经过慎重思考的纲领。路德维希·艾哈德此时已不再参加任何现实的政治活动，但是显然他听说过我的政见（和经济学观点）与众不同（这就是说与他本人的相似)，足以使这次讨论具有吸引力。我很高兴地发现，这位前总理、德国繁荣的设计师，很有风度，十分精明。他问了

我许多关于我的经济方针的尖锐问题，最后他似乎感到满意了。我觉得我在一次重要的导师辅导课中的表现良好。这3个人以各自不同的方式代表着德国基督教民主主义的巨大实力，因而我离开时觉得我们这两个党都处在反对党地位但又都准备要掌权，有着很多共同之处。

第二年我进行下一次访问时是去参加基督教民主联盟的代表大会，关于这一点我早已叙述过，这次接待部分地证实了我的上述看法。但是我永远无法完全适应我在那里亲眼目睹的西德政治活动风格。接连不断的讲话者靠近话筒，离它一、二英寸远，对着它大声吼叫，发表长篇大论的讲话。博得掌声的技巧看来是大音量的大喊大叫，以致所讲的话都消失在使用过度的话筒所发出的劈劈啪啪的响声中了。不论是保守党年会还是保守党中央总部的设备，都可能经受不住。

同时，在欧洲的保守主义政党和基督教民主主义政党之间继续进行着关于成立欧洲民主联盟的讨论。我力图说服对此不太热心的政党，它们的国家具有联合政府的传统，政治原则模糊不清，因此担心被看成右派。1976年12月我出访海牙去同荷兰政治家们进行会谈——对我来说这是一个对个人来说具有较长期重要意义的时机，因为在这次出访中我第一次会见了鲁德·卢伯斯，他是当时的经济部长，后来成为首相，我同他在后来的岁月中建立起一种相互有益的友谊关系。在那里我还向英国贸易商会发表讲话说：

> 我急切地希望……共同体内思想相同的政党之间有更加密切的合作。我当然知道历史在我们的道路上设置了障碍……不过，我确信在我们检查我们的政策时我们会发现我们之间的共同点比我们在开始时所料想的大得多。

1977年6月我去罗马作了一次短暂访问。在这次访问中也进

行了一些有价值的接触与讨论，特别是和基督教民主主义者赫赫有名的长者阿明托雷·范范尼教授、还有意大利最聪明有效的财政部长之一菲利波·潘多尔菲的接触与讨论。我的访问以与罗马教皇保罗六世的一次私人会见结束，这是我的第一次梵蒂冈经历。这些会见始终是严格和私下会见。我同教皇六世以及后来同教皇约翰·保罗二世讨论了北爱尔兰问题；约翰·保罗二世当选教皇在我看来始终是个天意，另外，我同他还讨论了共产主义的非宗教性质以及它向基督教政治家提出的挑战问题。

在这次访问的公开讲话中我要求意大利的基督教民主党人参加到新生的欧洲民主联盟中来：我承认“保守”一词在意大利具有不同的轻蔑涵义，但我敦促我的东道主们考虑我们的政策相似这一现实。我亲自对阿尔多·莫罗这位当时的基督教民主党领袖谈了这一论点。他是个处世超然的学者式的人物，在他的党内属于左派，我觉得他对我的讲话并不怎么赞同。哎呀，可悲的是，没有机会再讨论这一问题了，因为不到一年时间莫罗先生就遭到绑架并被谋杀了。

回想起来，我现在能够领会，意大利人认为他们与我们对世界的看法很不相同，他们的看法是有道理的。天主教的社会学说在不存在强大的世俗的中间偏右政治传统的社会里提供了一个有价值的框架，这种框架也适用于新教徒。问题是，作为一种生活观点，无论这一学说有多少优点，它本身并不足以为 20 世纪后期所需要的切实可行的政策提供思想基础。就经济政策而言这一点尤其如此。从地地道道的自由企业到“总体主义”的任何思想都能用基督教民主主义的语言来乔装打扮。有些基督教民主主义政党，如德国基督教民主联盟，采用自由市场词藻（如果说并非一贯采取自由市场政策的话）来弥补这些不足，他们至少已经在这方面走了部分路程。其他政党，如意大利基督教民主党人，则已

全部走完了这一路程。基督教民主主义已经表明，它无法说明冷战后世界面临的一个重大问题——民族国家和超国家机构之间的长期关系。我得出的结论是，不管个别的基督教民主党人可能会博得我们多少尊敬并值得我们支持，保守党人从他们那里几乎学不到什么东西。

总之，来自奥地利、丹麦、芬兰、德国、冰岛、挪威、葡萄牙、瑞典和英国的基督教民主政党和保守主义政党还是一致同意成立欧洲民主联盟。我出席了 1978 年 4 月在萨尔茨堡的成立大会。出席大会的其他政党领袖有赫尔穆特·科尔和弗朗兹·约瑟夫·斯特劳斯——巴伐利亚州基督教社会联盟领袖，他在赫尔·科尔于 1976 年 10 月的选举中以微弱少数失败后，成为德国右翼的总理候选人。他们两人之间的悬殊差别使我很感兴趣。两个人都身体魁伟，很有德国人特色。但斯特劳斯先生是个生性活泼的知识分子，十分机智，是个有造诣的雄辩家。他缺乏赫尔穆特·科尔的谨慎，在与赫尔穆特·施密特竞争时，他的感情冲动和并不完全名副其实的极端主义名声后来使他失败了。这是在克莱斯汉姆城堡的一个光辉灿烂的时刻，欧洲民主联盟是奥地利人的创见，他们是极好的东道主。对我来说这也是在重要时刻的一个有用的讲坛。

我已经提到过，第三个紧迫的欧洲问题是共同体各国在东西方关系中的作用。虽然这个问题从我成为党的领袖后不久就使我全神贯注，但我只在一个场合直接谈到过它，——在由休·托马斯帮助起草、于 1978 年 6 月 23 日星期五在布鲁塞尔向天主教大会发表的一次讲演中。主题是“外交政策的原则”，论述的范围很广，包括需要在全世界推进民主以减少战争的危险。但是讲话中引起最大注意的那部分是关于欧洲共同体的政治作用问题。我并不把欧洲经济共同体仅仅看作是一个经济实体：它具有更广泛的

战略目的。作为毗邻苏联控制的东欧的一个民主、稳定和繁荣的地区，它既是一个显示西方生活方式的窗口，又是一块把各国政治家和人民从共产主义拉开的磁铁。此外，西欧国家在处理它们同苏联及其卫星国的关系时，其指导思想不应仅从经济的角度出发，而是要充分考虑到技术转让和廉价贷款对俄国战争机器的润滑作用。

我们必须从总体上来看我们同苏联的关系。西方提供的信用贷款、谷物和技术；关于安全与裁军的各个不同方面的谈判；苏联和卫星国在非洲、亚洲和太平洋地区的活动，全都是同一景物的不同表现特征。除非我们像苏联那样学会从总体上来看待这一景物，否则我们将不断失算。

为了了解我们是如何得出这样一种看法的，有必要更加全面地考虑东西方的均势问题。

东方与西方

我成为保守党领袖之后最先会见的外国政治家之一是吉拉尔德·福特总统的国务卿亨利·基辛格。多年来我对基辛格博士的崇敬不断增长，而且——虽然从不同的角度——我们对国际事件的分析日益趋同。然而，这个时候我对西方对苏联政策的方向感到不安，他被公认为是这种政策的主持人。

我的确承认理查德·尼克松在与苏联人玩弄实力游戏时所实行的“向中国开放”的重要意义。这是冷战胜利中的重要一环，使中国永远脱离了苏联。至于“联系问题”——即承认在国家间双

边关系中一个问题同另一个问题之间的连接，用亨利·基辛格自己的话来说是“创建一个奖励与惩罚的网络以产生最有利的结果”[1]——我的看法是，由于水门事件使尼克松总统在国内的地位削弱，这个前景遭到了破坏。我对“缓和”战略是极为怀疑的。

我的肺腑直觉是，缓和是一个抚慰人心的外来词，它掩饰了平易的英语将会暴露出来的丑陋现实。人们很难看出绥靖与缓和之间有什么区别，它出台的背景是，水门事件后选出了一个由极端自由主义的民主党人控制的国会，美国陷于瘫痪，南越出现了崩溃的形势。虽然人们对于这一概念顶礼膜拜，直率地攻击它就是缺乏谨慎，但我还是尽我所能地接近于这样做了。这不只反映了我喜欢讲话直率，也是因为我确信西方受到哄骗的人太多了，实际上他们的生活方式正在受到致命的威胁，但还以为很安全可靠。

对付和战胜这一威胁的第一个条件是欧洲联盟应该洞察正在发生的情况；其次而且同样重要的条件是我们应该唤起改变这一状况的意志。甚至在英国的危险的经济状况下我们仍然拥有作为北大西洋公约组织的一部分并且在美国的领导下进行反击的办法。但是我们不能设想情况总会是这样。有时衰退——不是相对的而是绝对的，不只是局限于一个领域而是在经济、军事、政治和心理的各个领域中——可能变得不可逆转。需要采取紧急行动，而紧急就要承担风险。相应地，我的第一次主要的外交事务讲话就是一个风险。

事态发展继续证实了我的分析。3 月间工党政府的防务白皮

① 亨利·基辛格著，《外交》（纽约，1994 年），第 717 页。当然这是关于这一思想的过于简单化的描述。《外交》一书关于基辛格博士的思想有更加完整、出色的说明。

书宣布大力削减防务预算，在下一个10年期间削减47亿英镑。同月，亚历山大·谢列平，前克格勃头目，这时负责苏联的“工会”，作为职工大会的客人抵达英国。紧接着的那个月在各种混乱的场面中西贡沦陷于北越共产党人之手，使美国增添了烦恼。古巴的“顾问们”正开始到达安哥拉以支持那里的共产主义的安哥拉人民解放运动派别。然而，引发我决定讲话的是我所听到的和阅读到的关于准备召开赫尔辛基首脑会议的情况。

召开赫尔辛基会议的主意来自苏联人，受到勃兰特总理的西德的热烈欢迎，把它看作是对新东方政策的一个贡献，然后又被尼克松政府接受，列入了它的议事日程。西方想要苏联人参加会谈以减小他们在欧洲的军事优势——相互均衡缩减武力——并尊重它们各国人民的人权。但是苏联人想要什么呢？这是最令人感兴趣的问题，因为如同怀疑论者所怀疑的那样，他们是不会实践他们签订的协议的，所以除非将会产生一些对他们来说是重要的结果，他们就不会去找这种麻烦。尊严可能是唯一的答案。如果苏联及其卫星国——尤其是东欧的一些从潜在的意义来说更加脆弱的政权——能够获得国际认可，它们可能会觉得更加安全一些。

但是我们想让它们觉得更加安全吗？可以论证的是，极权主义的独裁最可被利用的弱点之一是它患有感到不安全的偏执症，这是因为政权本身没有得到人们的赞同，因而缺乏效率甚至无力进行决策。如果苏联人觉得更加安全，如果他们所得到的尊严使他们具有获得信贷与技术的更大机会，如果他们受到的待遇是宽容的尊敬而不是怀疑的敌意，他们又会如何利用这些有利条件呢？

这当然导致了下一个问题：苏联的根本动机是什么？如果苏联领导人是有理性的人，也许稍微有点死板，但是愿意接受劝说，

与我们这些国家的政治精英大同小异，那么与西方紧张关系的缓和确实将会带来一个更加和平与稳定的世界。问题是没有哪个真正了解苏联制度的人相信事情就是这样。那个制度是建立在一种意识形态基础上的，它采用精细的或粗糙的手法来塑造该制度内的每个人和机构。这方面的证据是它对敢于对它表示异议的一小部分人的残酷无情。持不同政见者的命运不只是某种引起西方同情或义愤的事情：它是一份关于那个制度的性质与目标的自述，该制度把他们视为对其生存的莫大威胁。

但是要了解关于苏联的真相不需要聆听亚历山大·索尔仁尼琴的话——虽然如同我将叙述的那样，他的话对我具有强有力的影响。人们只需要求助于《真理报》乏味的文章就能证实苏联领导人是如何看待缓和和由之而来的关于赫尔辛基会议的倡议的：

> 和平共处并不表示两种世界社会制度之间的斗争的结束。这一斗争将继续下去……直到共产主义在世界范围内取得彻底的最后胜利。[《真理报》，1973年8月22日]

换句话说，不会放松在世界范围内发展苏联权势和共产主义革命。如果这一言论是苏联意图的真实反映——而且有大量证据证明事实确实如此——那么对于苏联人的外部压力的任何减弱都只会造成他们拥有更多的办法和机会来“埋葬我们”的结果。

如果我就这些问题向公认的智慧提出挑战，我就需要专家的帮助。但是多数专家都已抢占苏联学这个不费劲而赚大钱的机会，他们获得官方的赞同，忙于同“经过批准的”苏联学术界人士和新闻界的交流，在专业上极为自鸣得意。然而，我从《每日电讯报》的约翰·奥沙利文那里听说有个人叫罗伯特·康奎斯特，他是一位英国历史学家和大胆的苏联批评家。我请他帮助我，我们

一起写出了我于1975年7月26日星期六在切尔西发表的讲话稿。此事只在事前几天才作出安排。我预先没有向雷吉·莫德林或者影子内阁中的任何其他人讲起这件事，因为我知道那样做只会招来劝阻和告诫，而且无疑会被泄露出去——特别是如果事情出了毛病的话。

我在讲话的开头把西方和苏联之间巨大的军事力量失衡放在西方势力的退却这个背景下来讲述。我把人们的注意力特别吸引到苏联海军力量的增长方面去，指出苏联海军作为一支全球力量所拥有的核潜艇比全世界其他国家的海军所有的核潜艇加在一起还要多，水面舰艇也超出了保护苏联的海岸和商船的需要。我论证说，对我们的安全来说没有哪件事情是比美国对欧洲所承担的义务更重要的了，接着又说一个孤立主义的英国将会鼓励一个孤立主义的美国。

我接着论述了即将来临的赫尔辛基首脑会议。我没有直接攻击缓和，实际上我要求实现"真正的"缓和。但是我引用了列昂尼德·勃列日涅夫1972年6月的讲话以阐明苏联人的真实意图。勃列日涅夫曾经断言，和平共处"决不意味着可能放松意识形态斗争。相反，我们必须为这一斗争将会加剧并且变成一种甚至形式更加尖锐的不同制度之间的对抗作好准备"。

我们早已知道，人权将是赫尔辛基一揽子协议的所谓"第三个篮子"——"在人道主义和其他领域中的合作"——中具有深远意义的口头谅解的主题。但是我对苏联人的真诚并不信任：的确如此，既然他们的整个制度依靠的是镇压，也就很难看出他们如何可能遵守协议。我认为，对那些出席赫尔辛基会议的许多人——而且不仅是站在共产主义这一边的人——来说，关于人权的承诺可能会被视为天花乱坠的词藻而不是必须加以严格监察的明确条件。所以我特别提到：

我们必须为紧张局势的真正缓和而努力，但是在我们同东方集团的谈判中我们决不能把言词或姿态当作真正的缓和接受下来。除非苏联领导人表明他们固有的态度确实正在开始变化，否则来自首脑会议滔滔不绝的言词将毫无意义。

这就是为什么我们强烈支持那些欧洲与美国发言人的原因，他们坚持认为，除非在人员和思想自由交流方面至少看到了一些进步，否则在走向稳固和平的道路上是不会有什么重要的进展的。

对于这个讲话的反应证实了我是个不合群的女人。赫尔辛基协议受到人们广泛的欢迎。我能够想像得到那些聪明人物对我的冲动和轻率会大摇其头。雷吉·莫德林立即来到福拉德街见我，对我未与他商议就发表这样一篇讲话感到气愤，他不同意讲话的内容。我没有让步。确实，勃列日涅夫先生对赫尔辛基会议所获成就的明显满意使我确信我还要谈论这个主题：他把它描述为“对第二次世界大战政治结局的一个必要总结”。换句话说他把它——也许还完全包括关于除了“用和平手段和用协议”外不得改变欧洲边界的承诺——看作是承认苏联对东欧的控制并使之合法化。他们是在战争结束时用武力和欺骗得到东欧的。

如今人们以赞许的眼光来看待1975年的赫尔辛基首脑会议，因为苏联与东欧的持不同政见者们利用该会议的协议条款作为他们同共产主义国家进行长期斗争的纲领。而且事实上，通过使人权成为一种条约义务而不再是国内立法，给持不同政见者们提供了可以充分利用的杠杆。然而，如果没有继之而来的西方、尤其是美国重下决心和加强防务，他们的勇气几乎会是无足轻重的。这些做法阻止了苏联共产主义的扩张，在此之前的扩张使他们在心理上感到进行扩张是历史的必然。扩张使他们获得了关于他们的历史必然性的心理威力。这个钳形运动——重新获得活力的西方

和持不同政见者们——不只是抵销了苏联人从赫尔辛基会议得到的好处，即其合法性得到增加，得到西方更多的承认。没有这个运动，赫尔辛基会议只不过是走向失败道路上的又一步骤而已。

我发表赫尔辛基讲话之后，没有收到访苏的邀请。这并不出人意料。如果在野党领袖是另外一个人，则可能会收到这类邀请。但是我觉得重要的是要加深我对在实践中的共产主义制度的了解。因而，当有人邀请我去访问罗马尼亚时我接受了。我对这个国家早已有所了解，这是在我任教育大臣时获得的。有件事看来似乎不大可能，这时已经逐渐形成一种定期的英国—罗马尼亚教育研讨会，每年一次，轮流在布加勒斯特和剑桥举行。我的罗马尼亚交流伙伴是米尔西亚·马利塔，他是一位杰出的数学家。像在共产主义制度下的其他“文化界”大事一样，这些研讨会都在很大程度上带有政治与外交目的。话虽然这么说，但我认为我对罗马尼亚本身的文化财富是没有怀疑的——不只是布加勒斯特，它以“巴尔干半岛的巴黎”知名（那时还没有受到齐奥塞斯库 20 世纪 80 年代妄自尊大的建筑计划的晚期蹂躏），而且还有闪闪发光色彩鲜明的布科维纳修道院教堂，我在 1971 年 9 月参观过。不足为奇的是，罗马尼亚人在我成为反对党领袖后急于继续对我进行教化，而这暂时也符合我的目的。

我于 1975 年 9 月初第二次访问罗马尼亚，这时它在共产主义世界中占有独特的地位。尼古拉·齐奥塞斯库继承其前任格奥尔基·德治（早已声名狼藉）的衣钵，已经为罗马尼亚规划了一条在华沙条约范围内的独立的道路。例如，1968 年他访问布拉格，带着明显的诚意表示了对波兰改革运动的支持并激烈谴责俄国对它的镇压。当时我也持有西方一般看法，认为应该给予罗马尼亚谨慎的支持，希望它的榜样可能导致苏联控制的东欧内部进一步发

生分裂。实际上，齐奥塞斯库正在耍弄一种残酷无情的花招，在任何时刻只要认为合适，种族紧张关系（与匈牙利）、东西方竞争（在北大西洋公约组织和华沙条约之间）和共产主义世界内部的竞争（在苏联和中国之间）都被加以利用。

在我于1971年和1975年两次同齐奥塞斯库谈话之间他已进一步巩固了他的地位。虽然他在1965年已经成为实际领导人，但是直到1974年他才集党的领袖以及国家与政府首脑的职责于一身。从这时起他就更加无所约束地沉迷于他的政治幻想中了。我们西方人没有充分了解的是，齐奥塞斯库既是斯大林主义的返祖，而且采用了斯大林主义的方法，实际上又是更加传统的巴尔干半岛专制主义的返祖，他的家庭的发迹和财富与权力的炫耀是后者本质的饰物。在我看来，齐奥塞斯库本人从来不是什么非凡人物，他是个冷淡而缺乏风趣的人，口中喷吐出一连串的统计数字，举止做作、拘泥于形式。我们讨论了苏联威胁问题，他还向我长篇大论地讲述了罗马尼亚经济取得的惊人成就，这些内容后来又忠实地反映在向导、外交官和工厂经理的介绍中。他对于"投资"水平尤其引以为豪，把它看作一份国民收入，这一点肯定使西方国家相形见绌。当然，实际上，误导的投资是计划经济的一个典型特征；正是在这一点上罗马尼亚受到的错误引导甚于其他国家，它的人民，除了处于统治地位的精英之外，生活在贫困之中。

我还被带着参观了一个专攻聚合物研究的科学研究所。我的向导不是别人而正是埃列娜·齐奥塞斯库，她早已开始沉迷于个人的幻想世界，其荒谬程度可与她的丈夫媲美，只是对人类的后果不同而已：她决意要在聚合物的工作方面赢得诺贝尔化学奖。后来的情况表明，她几乎分辨不出什么是聚合物，什么是多边形。但是由于有翻译和冗长讲话的防御工事，她的表演相当好。

然而，在其他方面罗马尼亚的确显示了关于共产主义制度的

更多的特征。我参观了一个工厂并从负责人那里——我推测他们是管理部门人员——听到了一连串的谈公司的成就。我说，“这很有意思，但我能同这里的工会领袖们谈话吗？也许他们可能要补充说几句。”他们的脸上布满了惊讶的神色。“那就是我们！”他们回答说。工厂的工人个人——或者实际上是该工厂正在向他们的房子上空冒着一阵阵浓浓褐烟的左邻右舍——可能有什么意见要发表是另一回事。因为如同在十分发达的社会主义国家中那样，罗马尼亚的工会是政治性的而不是产业性的机构。

稍过一会儿我同罗马尼亚“议会”议员们共进晚餐。有人向我说明，要参加议会竞选，必须先成为某个经过批准的、即可靠的共产主义的工会会员。他们给我看了大约有 35 个这种机构的名单。我往下看时，“养蜂人工会”引起了我的注意。这个机会是不可抗拒的。我以严肃的方式开始向他们提出问题。养蜂人集团在议会中的力量有多大？其领导人是谁？派别情况如何？有没有一个反养蜂人派别？那天晚上悄悄地过去了，比平常要快些。

对我一个最后的实用教训是要设想老是有人在偷听你的话，这是任何访问东方集团的西方政治家或商人都被充分告知要尽快记住的事情。这对像我这样在这个国家只停留几天的人来说是件令人烦恼的事情。

齐奥塞斯库的罗马尼亚早已以一种先进的形式反映了这一点，虽然对我和我的随行人员来说，这是一件可笑的事情而不是悲剧。在英国大使馆早就有人告诉过我，我们的一位外交官急于为他的幼儿找一位保姆而又不清楚如何在罗马尼亚报纸上刊登合适的广告，他们判定最简单和最可靠的办法是在大使馆的电话上向一位感到惊讶的朋友谈他的紧急要求。显然，一位罗马尼亚官员毫不忸怩地，在略微交谈一个很不相同的话题的过程中，就提

出了一名候选人。

理查德·赖德尔和我被安排在国宾馆住下。有趣的是，起居室的天花板上有一个打开的木头格子窗，这无疑有利于通风，但可能也是为了其他的目的。当我想要听新闻时我没有办法使电视机工作。理查德来弄也不成功。我们正在摆弄时有人敲门，来的是宾馆工作人员，他帮助我们把它弄好了。

甚至在这次访问之前，我对该政权的压迫性质也几乎没有什么幻想。不管西方的战略利益可能要求什么，我坚决认为应该坚持施加压力以提高对人权的尊重，尤其是在赫尔辛基协议的墨迹还没有干的时候。在英国流放的罗马尼亚人团体得悉我即将出访，送给我一份 5 名政治犯的名单，请求我强烈要求释放他们。我立刻应允这样做。但是不知怎么外交部得到了关于此事的风声，企图坚决劝阻我，理由是这将会没有意义地疏远齐奥塞斯库。一位高级公务员亲自指出了我的意图是极不明智的原因 。他的话并未给我留下深刻的印象。在布加勒斯特我把那份名单交给了罗马尼亚人并且说这些人是被错误监禁的，必须予以释放。我高兴地看到他们后来被释放了。

毫无疑问，我在 1975 年所作的最重要的出国之行——可能是我任反对党领袖期间意义最重大的——是 9 月间对美国的访问。当然，我早已知道一些关于美国的情况；而且我喜欢并钦佩我所知道的大部分情况。然而，这是我第一次有机会会见那里所有最主要的政治人物，并且以某种近似平等的条件来这样做。有人向我保证传媒对此将予以充分的注意，虽然这主要是考虑到英国的股票已经罕见地下跌这个令人沮丧的原因。美国的报纸、杂志和电视节目正集中报道英国经济的骤然下降，工会权力的增长、社会主义国家的扩展以及人们看到的民族自信心的崩溃。除了幸灾乐祸以外，明显地还有某种使人烦恼不已的担忧，即在越南的失

陷和水门事件的创伤之后正在美国本身历经一种不同的深重危机之苦，它可能会同英国遭到同样的命运。[1]

我同诺曼·拉蒙特讨论过这一形势，他是一位早期的支持者，和罗斯蔡尔兹一起工作，这使他能够使我不断了解英国金融城和国外的情况。他刚从美国回来，在那里他同政治家、官员和舆论界人士谈过话。我得出的印象是，而且该印象被证明是准确的，福特政府的信心已经开始适度增加，这使他们越发担忧英国发生的情况。首相最近去过华盛顿，他并没有做什么事情来改变人们对英国现状的感受。他声称我们的所有困难都被大大地夸大了。人们所期望的是与此不同的和更加严肃的态度。我决心持这种态度。

戈登·里斯在我之前飞往纽约以便作出传媒工作安排。就在我离开伦敦之前他打电话对我说，人们对我出访的期望非常高，因此我应该使我将要发表的第一次讲话——在纽约的社会经济研究所的讲话——成为一颗巨型炸弹，而不是按原计划作一次低调演讲，把主要讲话留到此后在华盛顿发表。这要求我同亚当·里德利如疯似狂地在最后一分钟重写讲话稿，而这一点在讲稿中留下了痕迹。讲话的大部分说得完全恰当。一开始就正面针对美国关于当代英国可悲境地的评论并予以严肃的论述。然后我把大家的注意力吸引到我称之为“渐进式的协商一致的观点上来，这种主

---

① 典型的新闻报道是我在我的情况介绍文件中看到的（1975年8月20日）《华尔街日报》的一篇文章。文章的开头是：“现在几乎没有什么人需要别人告诉他说英国是欧洲的病国。你到处都能看到许多证据。”文章描绘我们的境况是：产量减少，通货膨胀失控，工业衰退，生活水准下降（而且相对地说比较低）。文章的作者思忖说：“一切都难以理解。因为英国并不是由于战争失败，地震、瘟疫、干旱或任何自然灾害而陷于如此境地的。英国灾难的祸根是它自己的所作所为。它是由于其政府着意制定的政策并由于人民无可奈何地接受这些政策而陷于这种境地的。”

张是指国家应该在许多战线上积极促进平等关系：在提供社会福利方面和在重新分配财富与收入方面”。我接着又详细分析了上述主张的表现形式及其影响，如赋税过重、不鼓励企业、榨取利润、通过通货膨胀和负利率欺骗储蓄者，以及公营部门和政府开支的明显无情增长等。

不幸的是，保守党中央总部增补了草稿，更为严重的是在向报界发表的“最后”文本上附加了一段话，说约束政府开支像限制血液透析器数量一样，需要作出强硬的痛苦的决定。实际上在工党政府统治下，作为没有公开认可的治疗配给制的一部分，血液透析器早已在数量上受到了限制。不过，坦白地声明这一点——尤其是以轻轻带过的形式——就是自找麻烦了。在手忙脚乱地进行准备讲话稿时亚当和我让它通过了。幸好，当戈登在纽约看到这一份讲话稿时，他立即领悟到可能造成的潜在损害并删去了这个冒犯人的部分。所有要发布的新闻稿通常都附有一个正式条件，即“以实际讲话为准”。这样他就能够给舰队街[①]的编辑们打电话说有问题的那一页，虽然他们是从中央总部收到的，但并未被实际采用，所以也不需要报道。他们都很尊敬他，因而照办了；但《太阳报》的头版在用某种较温和的标题来代替之前已经临时在显著位置采用了“玛吉说，让它们消亡吧”这个标题，真是千钧一发，幸免于难。

实际上，这篇讲话要传达的主要信息受到了大西洋两岸的最大注意。我一回到国内就立即受到工党政府的攻击，说我在国外贬低了英国。事实上，我带到美国去的关于英国的信息本质上是充满希望的信息，即这个国家的潜力很大，足以经受甚至是社会主义的影响。外交大臣吉姆·卡拉汉后来优雅地批评我在美国讲

① 伦敦报业界。——译者注

演中放进了“容易引起辩论的段落”，他的批评在我所停留的英国大使馆中得到了忠实的反响。大使馆的一位高级官员向美国报界吹风时说了对我不利的话。戈登·里斯很快发现了所发生的情况。我回到英国后就此与吉姆·卡拉汉进行了措词尖锐的信件交换。

我在意识到想把我变成这副模样的企图后，就利用我向华盛顿的全国新闻俱乐部发表的讲话，指出，如果放弃目前的社会主义政策，英国就会具有保证其迅速恢复的根本实力。民意的转变，反对极左派，我国能源的雄厚储备以及我国科学的潜在能力——获得72项诺贝尔奖，比法国、意大利、荷兰和比利时加在一起的还要多——都证明从长期看应持乐观主义态度。

> 现在我们正在慢慢地找到我们的道路。诚然，从关于英国的一些报道看，形势仍然是严重的，他们这样报道是正确的。但是形势正在发生某种变化……我看到一些迹象，即我国人民准备作出顽强的选择，走更艰苦的道路。我们仍然是曾经为自由而奋斗过而且获胜的同样的人。冒险精神、发明创造能力、决心仍然是我们性格的组成部分。我们现在可能患有某种英国病，但我国的机体是健全的，而且我们有勇气和意志去取得完全的胜利。

我在访问美国期间会见了福特政府的几位关键人物。基辛格博士是我早就认识的。但这是我第一次会见比尔·西蒙，一位具有自由市场头脑的财政部长，他抛弃了尼克松总统在位时强制实行的工资与物价控制。我还会见了非常有经验的詹姆斯·施莱辛格，他是国防部长，美国政府内部反对缓和的主要人物。

我还受到福特总统本人的接见。他个头很大、性情和蔼，出乎意料地突然被推上高级职位。他已开始喜欢这份工作，这也许使他本人感到惊奇并使其他人也感到惊奇。他已经在他周围集合或继承了一批有才干的人马并且已向欧洲人表明美国尽管有着国

内政治的这些大动荡，仍然继续承担着有关他们的安全的义务。实际上，他具有当前政治用语中称为“一双安全的手”的优缺点。他不是那种向公认的正统观念表示异议的人，我越来越认为那些公认的正统观点应该受到非难。但他是一个使人放心和稳健的人物，他帮助美国治愈了自己造成的水门事件的创伤。在他赦免理查德·尼克松之后的困难重重的时期过后，他的政府的命运正在不断改善。他还没有宣布争取获得共和党候选人提名的意图而某位名为罗纳德·里根的州长正在开展着天才有效的竞选运动。福特总统再次当选的前景显得很好。我离开美国时希望他会获得成功。

我回到伦敦时发现了关于我访美之行的新闻报道已经改变了我的政治地位。甚至工党假装出来的义愤也助了一臂之力。因为人们越注意我的论点，就越认真地对待这些论点。我还很快意识到保守党上层集团内部态度的变化。那些把我就任领导职务看作是一次令人烦恼和暂时侥幸成功的人不得不重新思考了。我不仅显然受到了自由世界中一些最有权势人物的认真对待，我在赫尔辛基讲话中提出的警告看上去也并不那么古怪而是更有先见之明了。

9月末，担当苏联代理人的古巴人开始把军队大批派入安哥拉。12月间美国参议院推翻了福特总统关于向那里的反共势力提供援助的政策，对安哥拉人民解放运动的抵抗因而瓦解。我在圣诞节假期间思考并阅读了更多有关材料，我决定要再发表一次讲话。

这一次我按照常规办事，把我的决定告诉了雷吉·莫德林。雷吉竟然给我提供了一份讲话草稿，这也许证明了他对我讲话的前景感到心神不安。不幸的是，他的草稿不能用。如同丹尼斯说的那样，“这太软弱无力了，连米粉布丁的奶皮也刮不掉。”鲍勃·康奎斯特现已离开，去了加利福尼亚州的在政治上收益更多的胡

佛研究所，因此我请罗伯特·莫斯帮助我。罗伯特是《经济学家》的外事报道编辑，安全与战略问题专家，为反对咄咄逼人的工会权力而设立的全国自由协会的创始人之一，他还命里注定是一位畅销小说家，结果证明他是一位理想的入选者。

我于1月19日星期一在肯星顿市政厅发表的讲话涉及的范围和前一年的切尔西讲话差不多，只是更集中于防务问题并包含着关于苏联威胁的更加强硬的语言。讲话谴责工党政府“当英国及其盟国面临着战后最为严重的战略威胁的时刻却在拆除我们的防务”。讲话对苏联的意图作了不同于缓和论者的分析。

> 俄国由一些有耐心的、有远见的人的专政统治着，这些人正在迅速地使他们的国家成为世界上第一流的海军与陆军大国。他们这样做不只是为了自卫。一个像俄罗斯这样的庞大的主要是内陆的国家只是为了守卫它本国的边疆并不需要建立世界上最强大的海军。不。俄国人集中精力于统治世界，而且他们正在迅速地获得成为这个世界所曾目睹的最强大帝国的手段。苏联政治局中的人无需担忧舆论的涨落。他们把枪炮放在黄油之前，而我们则把几乎每样东西都放在枪炮之前。”

我提出了关于在中欧北大西洋公约组织和华沙条约组织部队之间力量不均衡的警告，在那里，后者以15万人、将近1万辆坦克和2600架飞机在数量上超过了我们。但是我强调说，西方的防务不能只在欧洲得到保证：北大西洋公约组织的供应线也必须受到保护。这意味着我们不能忽视受到苏联支持的部队正在安哥拉做什么。不管是在什么情况下，如果他们在那里的所作所为得到准许的话，他们完全可能得出结论说，他们能在别处重复这一做法。

对这篇讲话的反应，尤其是在英国报界更富有思想的那部分人中，比对切尔西讲话的反应有利得多。《每日电讯报》将社论冠

以《关于俄罗斯的真相》的标题。《泰晤士报》承认"西方有自满"。苏联的反应也来得不慢。苏联大使馆写了一封信给雷吉·莫德林，而大使也亲自到外交部提出抗议。从不同的苏联宣传喉舌那里传出了一连串粗野的抨击。但是杜撰"铁娘子"这个词并用来描述我的人则是红军报纸《红星报》办公室的某位盲从上级的官员，他的想象力超过了他的判断力。

当戈登·里斯在报业联合会的电讯稿上读到《红星报》的话时，他欣喜若狂地跑到我的办公室告诉我这件事。我很快就看出，他们已经于无意中把我放在了一个作为他们最强硬的欧洲对手的受人尊敬的位置上。这是他们对我的最大帮忙了。

几天后我参观了沿莱茵河的英国驻军，我的肯星顿讲话确保我在那里受到了热情的接待。有人拍摄了我驾驶坦克的照片，这对我在国内也完全没有什么损伤。外部世界所不知道的是在这次参观过程中我的事业差一点儿比 1990 年 11 月的那次事件还要更加戏剧性地告终。

党的防务发言人之一克兰利·昂斯洛、理查德·赖德和我登上了一架年代已久的双引擎螺旋桨运输机，从莱茵达伦的英国基地飞到我们将在那里过夜的奥林豪森去。(原计划乘直升飞机去，但是气候不够好。)起飞后不久我从我的公文包中取出我的讲话稿并开始工作。过了一会儿我意识到引擎的喧闹鼓鸣声有些不正常。机舱内很冷。外面是浓浓的极冷的大雾，仔细看我能够看见机翼上结成的冰。就在此刻一位机组人员过来说发生了问题，我们不得不返回莱茵达伦去。从他的神态上我能觉察到情况严重，我迫切要求知道确切的麻烦是什么。原来是雾太浓，驾驶员无法把握方向。还不止这些，我们现在显然是在崇山峻岭中盲目飞行。这就是为什么驾驶员已使我们的飞行保持在最低速度，如果再放慢速度飞机就有停飞的危险。但愿大雾会散去，他能找到摆脱困境

的办法。更糟的是，测量我们空速的仪器失灵了。我停止了关于讲话稿的工作并把它小心地放进我的公文包，往后仰靠，闭上我的眼睛并思考一些甚至比政治更重要的事情。不知怎么地，我们设法回到了莱茵达伦。我从来没有比触觉到我脚下的柏油碎石时感到更加宽慰了。

吉米·卡特于1976年底当选为美国总统，使白宫有了一个把人权放在对外政策议事日程首位的人。

但是我不久就对卡特政府对外政策方针的另外两个方面感到担忧。首先，处理人权问题时没有联系更广泛的政治与战略问题来考虑，而且实际上还带有某些道义上的天真。即使是最大的理想主义者出于道义考虑而制定的政策，也得讲求实际。有许多凌辱人权的政权——例如在拉丁美洲和中东的一些军人政府——但它们的压制性比独裁主义政权要小一些。

此外，一个自由国家不仅对它本国而且也对非自由国家所负有的首要职责是生存下去。因此没有必要为支持一个暂时为更大的西方利益服务的然而又是令人讨厌的政权而表示歉意，尽管我们应该始终一贯地运用我们的影响去改变它最恶劣的弊病。不幸的是，卡特政府内部的糊涂思想与意见不和妨碍了它奉行这样一种健全的方针。如同我们将看到的，卡特强调伊朗的人权帮助推翻了伊朗国王，而代之以压制性更强并且反对西方的阿亚图拉·霍梅尼政权。如图帕斯卡尔[①]指出的，道德的第一原则是思维清晰。而就卡特政府而言不清晰的思维给人权和西方利益带来了显然是更糟的结果。

我的第二点批评是，人权政策是不可能自立的，因为简单的理由是权利最终必须用武力来维护。在20世纪70年代的情况下，

---

① 法国数学家、理学家、哲学家［1623—1662］。——译者注

这就要求美国在军事上强大得足以抵制和扭转苏联造成的对自由世界的威胁。然而卡特总统对裁军承担了热情的许诺，表现为他废除了B-I战略轰炸机以及后来又重新推动了卡特总统与苏联人一起倡议的第二阶段限制战略武器谈判。因此令人啼笑皆非的是，卡特总统发现他只能采取行动来改善与西方有关联的国家的人权状况，而不是改善那些敌对的和强大得足以无视他的行动的国家的人权状况。

至于第二阶段限制战略武器谈判，有可能就具体的方案进行争论，但就战略来说，真正重要的事实是，苏联近年来一直在远比美国人快得多地武装着自己。任何侈谈"武器限制"的协议必然导致承认由协议稳定下来的军事均势。只有从一个方面来说进行大力的武器削减，或者说从另一个方面来说重新加强美国的防御力量，才能扭转形势。然而，如果在盛行的舆论情况下这两种情况都没有真正实现的可能性，那么达成一项大体上相当于限制战略武器协议的东西，就会对西方有利，因为这至少将会阻止苏联人的进展。不管是哪一种情况，美国都早已失去了它的核优势，而这时西方很久以来已经放弃在常规武器方面与华沙条约组织保持平衡的企图。尽管这类统计必然是粗略的，但从下表可以看出变化的规模：

美国和苏联的战略核力量

		1966年	1976年
美国	洲际弹道导弹	904	1，054
	潜艇发射弹道导弹	592	656
	远程轰炸机	630	387
苏联	洲际弹道导弹	292	1，527
	潜艇发射弹道导弹	107	845
	远程轰炸机	155	135

来源：《军事均势》，1976—1977年，第75页。

实际上，由于苏联人生产了他们的逆火式轰炸机，成倍地增加了他们的核潜艇并开始集中部署对准西欧的SS20核导弹，情况将会是更加恶化。

这些事实与数字是任何感兴趣的人都可以得到的，但对此感兴趣的新闻记者却太少了。但是他们实际上低估这个危险吗？我曾经密切注意乔治·基根少将所作的关于苏联对带电粒子射束研究情况的报道，他最近从美国空军情报部主任一职引退。该射束对弹道导弹的攻击可以提供 远为有效的防御，因而可能提供一种技术使防务概念彻底改革。卡特政府低估了这种威胁，只是在里根总统发起他的战略防御倡议时，人们才确切了解这些危险并采取了削弱苏联优势的行动。然而，早在1977年3月，《航空周和空间技术》杂志就发表了基根将军关于苏联全面威胁的范围的言论。他论证说，美国人一贯低估苏联军事实力和备战的规模，得出了灾难性的结论，“苏联今天在发动、进行一场全球性冲突并从中生存下来的能力远比美国及其盟国大得多。直到两年后发生了入侵阿富汗事件，多数西方政治家才开始用这种思想方法来思考问题。

当我于1977年9月再次访问美国时，卡特政府还在享受其政治密月的乐趣。卡特总统带给白宫一种新的不拘礼仪的看来符合时代气氛的作风。虽然人们对于他的某些任命有些不安，但把这主要归因于华盛顿对外来人的不满。他拥有他的国务卿赛勒斯·万斯和他的国家安全顾问兹比格纽·布热津斯基这两位卓越的助手，他们在观点上的分歧当时还不明显。

当吉米·卡特出席西方七国首脑会议时我曾于5月间在伦敦会见过他。尽管我对他的对外政策的怀疑日益增长但我还是喜欢他并期待与他再次见面。我们在白宫讨论问题时，总统极想为他

最近提出的缔结全面核禁试条约的倡议进行说明和辩解。虽然他已清楚地掌握了细节并且是个有说服力的倡导者，但是我没有被说服。由于我确信可靠的核威慑力量的极端重要性，并且知道核武器必须经过试验才能成为可信之物，因此我不能随声附和这项政策。

同样地，在罗得西亚问题上我无法同意卡特总统或者说还包括赛勒斯·万斯和美国驻联合国大使安德鲁·杨所偏爱的解决方针。美国人坚持认为罗得西亚的安全部队应予解散。但我知道这对白种人——他们仍然享有对"武装斗争"的军事优势——来说如果没有某种真正的和平保证是永远也不会接受的。美国人还玩弄着对南非实行制裁的主张，这在我看来是同样地判断失当，因为考虑到如果他们想要说服伊恩·史密斯实行妥协的话，他们就需要南非政府站在他们这一边。

至少这一次我并不需要同大使馆的怀有敌意的情况介绍进行争辩，那样做将会令人啼笑皆非，因为新大使彼得·杰伊是卡拉汉的女婿。当这项任命宣布时曾经有人大声指责裙带关系。但是我个人是喜欢并钦佩彼得·杰伊的。他对货币经济学的了解会使他成为影子内阁的一位受欢迎的吸收对象。虽然如此，我不得不承认，我在对英美商会发表讲话的引言部分怀着某种恶作剧的喜悦心情引用了吉姆·卡拉议在前一年的工党年会上讲话中的一段话。在该讲话中这位工党首相说：

"我们过去常常认为，通过减税和提高政府开支就能度过衰退，找到出路并增加就业。我十分坦率地告诉你们，现在已不存在这种选择，而且过去采取这种做法时，它也只是把更大剂量的通货膨胀注入经济，跟随而来的则是更高水平的失业。"

这是一个公开的秘密，这段没有特点而又稳妥的话正是由彼得·杰伊起草的。

事实上，我在美国期间所碰到的唯一窘迫情况是吉姆·普赖尔与基思·约瑟夫之间的一次公开分歧。他们对关于格伦威克事件的卡斯曼勋爵的报告以及对什么是非工会会员不得雇用的“封闭式工厂”的正确政策持有不同意见。记者团的成员们对于这一点的兴趣大于对我在华盛顿会谈结果的兴趣，因而我不得不发表两次声明以试图平息事态。但是重要的实质性问题只有在我回国以后才能理顺。

与此同时，美国政策的方向和苏联野心的程度都存在着不确定性，这越来越使人们把注意力集中于那些在两个集团之间很不自在地保持平衡的国家。在这些国家中南斯拉夫具有特殊的重要性。自从铁托元帅在1948年同斯大林决裂以来，南斯拉夫就一直处于一种异常的然而重要的境地。在可怕的早期镇压与大规模屠杀之后，铁托和他的同志们已经多少变得开明些，因为环境迫使他们指望西方提供财政支援和安全。这逐渐使南斯拉夫朝着某种假资本主义和准自由主义方向移动。如果铁托的每个行动不曾受到某种独特的英国社会主义者的奉承讨好，这类进展甚至还会更多。事实上，铁托的真正天赋在于他像个幻想家。他说服了东方与西方这二者，或者甚至还有南斯拉夫的一部分舆论，使它们相信这个国家是国际大比赛中的一个重要参赛者。其登峰造极的代表作就是在铁托倡导下成立的所谓第三世界国家“不结盟”运动。

到20世纪70年代中期时，这个国家的经济问题日益增多。南斯拉夫人依靠西方的信用贷款营造了一场消费繁荣。在“自治”的招牌下，一种混乱的半资本主义逐渐形成。生活水平比其他共产主义国家高，这在某种程度上是由于南斯拉夫在海外的工人的汇款所致；但相应来说，如果生活水平不得不下降，对该政权的影响就可能更加严重。

铁托本人的健康象征着南斯拉夫的脆弱性并在支撑着脆弱的

南斯拉夫。人们广泛地预料，铁托去世后南斯拉夫将发生混乱，那时苏联人是否会再次接管控制局面，这是一个公开的问题。铁托在85岁高龄时还在控制着局面，但是身体有病。我想去南斯拉夫访问已有一段时间，但是由于铁托身体不好无法接待我而使我的访问两度推延。

然而，在1977年12月初的一个严寒的日子里，在南斯拉夫总统自第二次世界大战以来的一位战友和老朋友菲茨罗伊·麦克利恩先生的陪同下，我到达了贝尔格莱德。我的第一项义务是攀登150级台阶上到阿瓦拉山顶向巨大的阵亡将士纪念碑敬献花圈。我没有穿保暖的外套，因而到我们下山时我觉得寒冷彻骨。然而，总的政治接待是十分热情的，不只是政治家们，甚至一些共产主义报纸也是如此。

作为"铁娘子"，我被看成了解南斯拉夫人每天生活在苏联可能进行干预阴影下这一事实的人。看起来似乎矛盾，这一点正是使这个国家团结一致的主要原因之一。只有冷战结束，南斯拉夫各民族才能实现真正的自决。关于这一点的一个例证是，设午宴招待过我的联邦国民议会主席基罗·格利戈罗夫现在是新近独立的、虽然是陷入战火的马基顿共和国的总统。

菲茨罗伊·麦克利恩和我在贝尔格莱德铁托的家里拜访了他。他的个性很强，保持着某些对于他过去火焰似游击队生活的外露的炫耀，但无疑丢弃了说明他战后统治地位的内在的坚强。我们讨论了关于苏联威胁的问题并取得广泛的一致意见。关于他身后之事这个隐隐呈现的问题没有包括在我们的会谈中。也许他早已断定，尽管有宪法规定的一切详尽的保证条款，这还确实将会是场大灾难。

在我启程去南斯拉夫之前，艾尔弗雷德·谢尔曼曾要求我向铁托提出密络凡·德热拉斯案件问题，后者是铁托以前的朋友和

同事，而且多年来一直批评国内事务。德热拉斯是最近获释的若干政治犯之一，但据我所知是继续受到骚扰的对象。似乎很有可能他很快又会消声匿迹回到监狱中去。我决定放一炮试探一下铁托的态度。我假装天真地说我对德热拉斯获释感到非常高兴。铁托对我怒目而视。

“是的，他已出来了。”总统说，“但他目前在玩弄他的老花招。而且如果他继续扰乱我们的宪法，他就会径直走回监狱去。”

“哟，”我回答说，“像德热拉斯这样的人在监狱中将比在监狱外对你造成更多的伤害”。

菲茨罗伊·麦克利恩插话说，“她说得对，你是知道的。”

铁托严厉地看了我一眼。在他转而谈论其他事情之前暂停了一会儿。据我所知，德热拉斯呆在监狱外面，在塞尔维亚总统斯洛沃丹·米洛塞维奇的统治下，他为了独立思考遭受到更多的骚扰。

从1977年底直至1979年6月大选，通过阅读与讨论对外政策，我认为没有什么重大理由去推翻或修正我的判断与分析。英国、欧洲与美国的舆论反对同苏联进一步妥协的态度不断强硬起来。苏联人自己在对付内部不同意见和对外冒险活动方面表现得越来越不谨慎。到这时非洲之角已经引起了苏联的野心：埃塞俄比亚的统治者和门格斯图上校已经开始同索马里进行一场长期战争。1978年4月苏联利用假情报获得了一次重大成功，迫使卡特总统宣布推迟生产中子弹，中子弹本来也许有助于实现欧洲的军事均势。次月，苏联持不同政见者尤里·奥洛夫被判入狱7年，他在此之前成立了赫尔辛基小组以监督赫尔辛基协议执行的情况。7月间持不同政见者阿纳托尔·萨兰斯基和亚历山大·金斯伯格因“鼓动反苏”分别被判入狱和到劳动营服役13年和8年之久。对于任何自由之友来说这都是一个令人心碎的时刻。由于处于在野

的地位我几乎不可能做什么事情来改变这一情况。

实际上，虽然我在当时并不明了，有3个事态发展正在展示出阻挡苏联推进的长远前景。第一个看来似乎是矛盾的事态是他们已经变得过于傲慢。极权主义者蔑视反对者是一种天生的而且往往是致命的特性。苏联人相信，西方政治家们的失败表明西方国家的人民已屈从于失败。如果稍微讲求一下方式并多一点深谋远虑，苏联领导人本来可以得到大得多的利益。他们的做法，尤其是1979年对阿富汗的入侵，激起了西方的反应并最后摧毁了苏联。

第二个事态发展是1978年9月一位波兰人当选为教皇。约翰·保罗二世将会在东欧点燃一场从根本上震撼苏联帝国的革命。

最后是罗纳德·里根出来认真地竞选美国总统的职位。我在1975年成为保守党领袖后不久曾见到过里根州长。甚至在那时之前我已经知道了一些关于他的情况，因为在20世纪60年代后期的一天晚上，丹尼斯回家后对罗纳德·里根刚刚在军事研究院发表的卓越讲话赞不绝口。我亲自阅读了该讲话文本，很快就明白了丹尼斯所说的意思。当我们见面时我立刻被他的魅力、幽默感和直率所征服。在随后的岁月中我阅读过他的讲话，这些讲话把减税视为创造财富之本，主张用加强防务取代缓和。我还阅读过他隔周一次向加利福尼亚州人民广播的许多讲话稿（他的新闻秘书定期寄给我）。这些讲话我全都同意。1978年11月在英国下议院我的的办公室内我们再次见了面。

在早期，许多美国政治精英，但不是美国选民，认为罗纳德·里根是个不能认真对待的右翼的自行其是者（我以前在某个地方听说过这一点）。现在他被许多富有思想的共和党人看作他们返回白宫的最佳入门券。罗纳德·里根无论取得什么经验，他都不是

以牺牲他的信念为代价而这样做的。我发现他的信念比以前更坚定了。当他离开我的办公室时，我在思考如果这样一个人是美国总统的话，情况将会有多大的不同啊。但是在1978年11月这样的前景似乎还很渺茫。

中　东

1973年埃及和叙利亚袭击以色列的那场打得很艰苦的赎罪日战争改变了西方国家对中东的看法。首先，阿拉伯石油生产国的欧佩克（石油生产输出国组织）卡特尔强制实行的削减石油产量、石油价格的飞涨和针对与以色列友好的石油生产国的有选择的禁运，损害了西方国家的经济并引起了巨大的恐慌。西方生活水准依赖于无法预言的中东政治，这一点在这一事件中表现得最为淋漓尽致了。第二，虽然以色列的反攻已经越过苏伊士运河并把叙利亚军队赶到离大马士革25英里的地方，但是埃及人和叙利亚人比他们1967年那次打得好些，苏联人也威胁说要派军队去执行“维持和平”任务。第三，美国作出的反应是要在实现以色列和阿拉伯武装力量脱离接触方面起最主要的作用。从现在起，美国的外交活动成了寻求中东问题解决办法的首要外部力量。这些活动由基辛格博士开始并由卡特总统继续进行。

对于像叙利亚、埃及和约旦这样的国家来说，而且对巴勒斯坦解放组织本身来说，生活变得更加复杂了，虽然也更有希望了。各国都有自己优先考虑的事项，从现实出发其中没有哪一项能在可以预见的将来用武装力量实现那些在寻求同以色列达成协议方

面被证明是最持合作态度的国家，很可能获得美国对它们的经济的额外津贴，它们的经济由于沉重的战备需求和大量的社会主义措施而被削弱。在这种情况下，以前由于对“阿拉伯事业”所承担的义务，而隐蔽或者至少是被掩盖起来的天然竞争者就露头了。这就是我于1976年1月访问埃及和叙利亚以及3月访问以色列时的中东背景。

但当时国内的政治背景也很微妙。在中东国家的眼里英国的政治家们明显地分裂成以色列的支持者和阿拉伯国家与巴勒斯坦人的支持者。在影子内阁内部，我恐怕是少数派，对以色列和阿拉伯世界那些传统政权都怀有强烈的尊敬与钦佩的感情。我的多数同僚都是传统的保守党“阿拉伯派”，虽然在议会党团较年轻的成员中有不少人支持以色列，其部分原因是以色列为追求国家的自身利益而表现出来的无畏精神。英国的犹太人集团密切地注视着各党派关于阿拉伯—以色列冲突的所有言论。因此，当雷吉·莫德林在1975年11月的一次下院辩论会上要求英国承认巴勒斯坦解放组织和成立巴勒斯坦国时，党就受到公开分裂的威胁，人们对我也甚为不满。

我决定在芬奇利的前犹太军人的一次集会上清楚地阐明我们的政策。这就是保守党认为任何中东问题的解决办法都必须以联合国安全理事会242号决议为基础，该决议本身强调两项根本要求：“从最近冲突中（即1967年的六日战争）被占领土上撤出以色列武装力量”；和承认该地区各个国家拥有“在没有威胁和武力行动的情况下，在安全与公认的边界内和平生活”的权利。我补充说，我们谴责任何形式的和声称为任何事业服务的恐怖主义。

至少对我来说，这一立场不只是一种旨在使我们摆脱困境的言词。我确实既认为以色列的安全必须得到保证，又认为巴勒斯坦人应该受到尊重，在当时的情况下我们设想它同约旦结成联邦。

这两个目标并非像水火那样不能相容。尽管鉴于以色列的历史，它需要有可以防守的边界，这是可以理解的，但是如果不解决巴勒斯坦问题，它就不可能获得持久和平。而且对巴勒斯坦人和在不同程度上支持他们的阿拉伯国家来说，最好的出发点都是既用行动又用言词来承认以色列有权在那里存在下去。然而，雷吉的讲话引起的恐慌证实了我即将进行的访问的复杂性和在外交上的危险性。

我于1976年1月7日星期三抵达开罗，当天晚上就和萨达特总统与夫人共进晚餐。仅在两个月之前我们在伦敦曾进行过首次简短的会见。晚餐前我们作了一次长谈。我发现他具有很强的和直率的个性，对西方世界的实力关系有很好的理解。萨达特仍然不得不玩弄精明的外交把戏，摆平与美国和苏联的关系。1972年戏剧性地驱逐了苏联顾问后，他在1973年战争期间获得过苏联的支持，但是现在再一次倾向于指望美国。就在我进行访问的两个月之后，埃及正式取消了它1971年与苏联签订的友好条约。

在我们的谈话中，他声称对埃及的经济状况还算感到满意：这个时候还有一些期望，即作为财政中心的贝鲁特遭到摧毁，这也许对开罗间接有利。而且他正在希望得到海湾国家的帮助。但是我认为，总统对支付战争费用所花的那笔本可用作埃及和平发展的钱表示哀叹一事意义重大。他告诉我说他觉得“十分疲乏”，我想这话既代表了埃及也代表了他自己的状况。他觉得他同福特总统的关系很好，这也许表明了他的思想在转变方向。确实，他给人的印象是，埃及将会保持中立，除非被迫卷入另一场战争。在他的谈话中流露出人所共知的埃及与叙利亚竞争关系的迹象。他对我说那个国家在黎巴嫩内战中向交战双方都提供武器，并又补充说叙利亚复兴社会党在整个阿拉伯世界中都受人憎恨。我形成的印象是，萨达特是个难对付的人，敢于大胆行事，他正在考虑

使他的国家的对外关系发生重大变化；然而，我无法预见这个变化将会是多么巨大。不到两年，他去耶路撒冷进行了他的历史性访问，这导致了以色列与埃及的和平条约。

我在埃及短期停留期间的观光游览既是一种外交需要，也是一种愉快享受。但即使这样也包含着风险。攀登了切奥普斯[①]大金字塔后，我走了下来，还有些气喘吁吁，这时我发现有一小群摄影师、新闻记者和官员站在一匹骆驼旁边。赶骆驼人的名字是易卜拉欣，那骆驼则叫“杰克·赫尔伯特”，也许是由一名英国兵用20世纪30年代和40年代受人欢迎的饶舌的英国喜剧演员的名字这样给它命名的。看起来这是一头赫赫有名的牲畜，外交大臣亚历克·道格拉斯—霍姆来访时骑过它。似乎每个人都以为我会跟着这样做。可能发生的情况在我的头脑中一闪而过，恐怕不只是骑上去，而是要我呆在骆驼背上不动。我坚决地拒绝了。易卜拉欣声称他感到很不高兴。既然亚历克爵士能骑上杰克·赫尔伯特，为什么撒切尔夫人不能骑呢？我看到赶骆驼人的眼神，就建议为了没有骑骆驼而付给他加倍的费用，这也许能使我们双方都中意。他非常情不自愿地同意了。因而英国报纸上登出的都是我受到萨达特总统欢迎的照片，而不是某种不太尊严的姿态。

星期五下午我飞到大马士革。阿萨德总统刚刚庆祝了使他掌权的军事政变5周年，采用的办法是在大马士革明智地空投礼品和大幅度提高公务员和军队的薪金。在此之前，这个国家的首脑从来没有任职两、三年以上，他早已被证实幸存下来。阿萨德是拉维特少数民族的成员，主持着一个包括多种宗教、种族和政治组织人士的政府，表现出他具有获得和保持政权的高度政治灵巧性。他的复兴党本身是一个来源于社会主义和伊斯兰教两种成份

---

① 金字塔的建造者，埃及第四王朝的王。——译者注

的奇特的混合体，是在“一个赋有永恒使命的阿拉伯民族”的口号下于20世纪40年代成立的。阿萨德已经把激进主义、实用主义和冷酷无情这个特殊的混合体发展成为一种精巧艺术。在中东激烈的、动荡的政治世界中要取得成功就需要这种艺术。他被认为是这个地区最反对西方的领导人，他不只是要对阿拉伯—以色列和平进程中的许多困难负责，而且也要对策划破坏黎巴嫩一事负责。西方政策的主要错误不幸已持续多年，那就是低估了他并把他排斥在谈判之外。但是由于他屈从于苏联并支持国际恐怖主义，西方就很容易对他采取上述做法。

叙利亚是个受到严格控制的警察国家。罗马尼亚式的窃听在我所居住的官方宾馆中显然是蔚然成风。在我们抵达时，戈登·里斯和我上楼到我们的房间去梳洗更衣。但是戈登发现他的浴室中没有毛巾，就来敲我的房门要求借用一块。我刚走去拿毛巾，一名女仆就匆忙跑来把毛巾拿给他。

那天晚上我们的主人会发现他们客人的私下谈话更有意思。叙利亚人没有预先通知就邀请我第二天去参加一次同巴勒斯坦解放组织的秘密会见。我不打算同意这样做。我根本不想正式会见他们，更不用说是秘密会见，因为巴勒斯坦解放组织拒绝宣布放弃恐怖主义。但我同意、实际是欢迎有机会去参观一个巴勒斯坦难民营，他们就安排带我去大马士革远郊区的一处难民营。

第二天，我们乘车走了一段很长的崎岖不平的路到库内特拉去，这是戈兰高地叙利亚一边的最后一个城镇。它在1974年以色列军队撤退时遭到了破坏。甚至据说那里有一些墓地也遭亵渎，整个城镇现在成了展示犹太复国主义罪行的陈列柜。我被告知那里现在只有一个居民，是个老太太，她拒绝离去并在整个占领期间都住在那里。可以想像，我在四处走动的途中偶然遇到了她。

我们在返回大马士革的旅途中在巴勒斯坦难民营停下来。“难

民营”原来在某种程度上是个使用不当的名称。这是一个有着道路、帐蓬、社交活动厅、商店、医院和学校的庞大的居民点。我被领着看了一所学校，那里的孩子们聚集在一个大厅内，由一位女教师非常严肃地讲课。我想像这是某种祈祷集会，便问我的向导那位妇女在讲什么。回答是：“她在提醒这些孩子们说，他们有幸来到这所学校是因为他们的父母双亲中至少有一个已被犹太人杀害。现在我明白了为什么这所学校取名为“烈士学校”。

那天晚上在我回来后在总统的舒适但又朴素的住宅里同他共进晚餐。他显然具有高度的智慧，而且具有明确的目标。虽然他给我的印象很深，但几乎没有什么一致的意见。我们谈论了阿拉伯国家打算提出一项关于巴勒斯坦问题的安理会决议草案。在我看来，为了认真负责地制订这项决议而不至于招来美国否决的话，可以提出很多建议。但是当然我不可能知道叙利亚总统在这件事情上的真正目的是什么：由于叙利亚总的立场是反对同以色列进行和平谈判，那么否决一项非常亲巴勒斯坦的决议比通过一项不太亲巴勒斯坦的决议可能使他感到更加高兴。总之，很明显，那时他真正全神贯注的是黎巴嫩内战，因为他一再坚持说叙利亚永远也不会容忍黎巴嫩被瓜分。几个月以后当叙利亚军队以武力在那里进行干预时我并不感到惊讶。但是奇怪的是，我觉得我们之间已经建立起某种互相尊重的关系。他和我一起走到花园大门那里并且开玩笑地问道，我是否被来自附近清真寺的祷告时间报告人很早就叫醒了。我说，“不，我起床比毛拉们要早。”

我在埃及和叙利亚两国曾经试图成为完美的外交家，但是在大马士革举行的最后一次记者招待会上向我提出的问题使我觉得我需要更直率些。阿拉伯记者团的成员追问我英国对巴勒斯坦解放组织的态度，要求知道我们为什么不承认它。由于刚刚参观过难民营，我陈述了上述的不偏不倚的政策，但是我痛谴了巴勒斯

坦解放组织的恐怖主义，并且说，除非是以法律而不是以暴力为基础，否则你就不可能获得国家之间的和平。他们对此表示异议。这又激起了我的情绪，我提醒他们说，如果他们不是得益于某种法治的话，他们就没有提问的自由。我还说我根本不同意联合国大会通过的反犹太复国主义决议，该决议把犹太复国主义描绘成为一种种族主义和种族歧视。一名新闻记者尖锐地提醒我说，在巴勒斯坦的犹太人集团也从事过恐怖主义行动。我是完全了解这一点的。我这一年龄的英国人都记得非常清楚，1947 年 7 月有两名来自利物浦的陆军中士被伊尔根[①]绞死，他们的尸体还被用来设置圈套。但是一种恐怖主义行动不能证明另外一种恐怖主义行动是对的。当时有些人认为这种直率的讲话在某种程度上是一种外交失言。这对我无关紧要，因为我非常重视原则。实际上，这不久就对我很有好处。

3 月间我第三次去以色列访问。我早些时候的会见之一是同前总理果尔达・梅厄的会见，我第一次见到她时她还在位。我对她怀有极大的尊敬，而且也许作为政界的另一名妇女，我特别理解强硬与温柔这个奇怪的混合物，它使她有时表现得像慈母一般，有时则又很威严。她对于和平的前景极度悲观，并且对叙利亚人特别担心。她说我在大马士革批评巴勒斯坦恐怖主义的讲话很勇敢并热烈地祝贺我。她也强烈地赞同我关于苏联威胁的讲话，她讨好地把这个讲话同索尔仁尼琴的言论联系起来。在她看来西方远非足够强硬。

我发现我关于巴勒斯坦解放组织的评论已对我与之谈话的其他以色列政治家产生了类似的印象。这时和在以后作为首相的访

---

① 在英国统治巴勒斯坦时期进行地下活动的犹太复国主义右翼组织。——译者注

问中，我在谴责恐怖主义方面没有退缩不前，我一贯维护以色列安全生存的权利。这些事实允许我坦诚地、然而是作为一个朋友对以色列人说话。在我同梅厄夫人以及后来同外交部长伊加勒·阿隆、国防部长西蒙·佩雷斯和总理伊扎克·拉宾的讨论中，我传达了我从埃及和叙利亚那里得到的印象，即阿拉伯领导人现在正在沿着可能达成一项解决办法的路线思考问题。我还试图说服我的东道主们不仅要考虑以色列的安全——我完全认识到这必然是他们的首要目标——而且还要考虑同温和的阿拉伯政权达成一项解决办法这个长远需要。但是我与之交谈的政治家们一般都很悲观，尤其是拉宾总理，他们此时似乎不理解阿拉伯人民希望看到巴勒斯坦人享有正义，处理这个问题会遇到困难。

然而，一如既往，我发现在以色列有许多值得钦佩的事物——在一个不知民主为何物的地区奉行民主，人们准备为他们的国家作出牺牲，并把从美国和散居在国外的犹太人那里得到的巨额款项用来投入生产；他们确实已使沙漠繁花似锦。然而，有一种对我永远没有吸引力的机构，那就是吉布兹[1]。我参观过一个靠近戈兰高地的吉布兹，在那里吃了午餐。生活在这些地区的吉布兹中，在某种程度上是安全的需要，在某种程度上也是一个经济学理论问题。然而，对我来说，这也是一种相当使人泄气和不自然的集体主义社会试验。我钦佩选择这样一种生活的人们，但永远也不会想成为他们当中的一员。我的女儿卡罗尔却不是这样。作为一个具有某些左翼倾向的十几岁的少女，她曾告诉丹尼斯和我说，她想在一个吉布兹中消磨一段时间。我们很关心这件事，但是我们知道有一个看起来合适的吉布兹，最后也就同意了。那里的生活是极其艰苦的，条件也不完备。卡罗尔的任务之一是给小鸡注射

[1] 以色列的集体农庄或聚居区。——译者注

预防针。她把它们从一个箱子内取出来，给它们打针，然后把它们扔进另一个箱子。不幸的是，不时会有一架战斗机轰鸣而过，小鸡们就会跳起来，最后就会混在一起。卡罗尔回来后对农场劳工的工作的看法并不那么浪漫。此外，如同丹尼斯后来对我说的，她可能一直不太善于给小鸡注射预防针，但是她肯定被注射了预防社会主义的针。

我由一位以色列将军——在平民生活中他是一位教授——带着上了戈兰高地。他的见解温和而又稳健，给我留下了深刻的印象。在一个适当的时刻他告诉我说，我们站立的地方并非是以色列的土地，只不过是暂时托管直到产生一项保障安全的解决办法那一天。他是一个关心他人的人，看到我在狂袭山岳的冷风中发抖，他把他的护身短上衣递给我。我就穿着这件衣服被人拍了照并且招致了叙利亚人的狂怒和反对。因此我对中东的第一次重大出击在该地区充满误解的气氛中结束了。

回想起来，我的中东之行是在1973年阿拉伯—以色列战争和1978—1979年由美国当中间人的埃及——以色列和平解决方案之间的一个重要的过渡时期进行的。虽然戴维营协议最终未能解决更深层次的问题，但协议对主要参与者——吉米·卡特，梅纳切姆·贝京和安瓦尔·萨达特—来说是值得称颂的。在我成为首相时，协议似乎仍然是取得进展的最佳基础。然而，实际上，武装的、野心勃勃的伊斯兰原教旨主义的兴起（主要由伊朗资助并以伊朗为中心）必将打乱所有这些设想。

我是伊朗国王还在执政时访问伊朗的最后西方高级政治家之一。那里的麻烦早就开始了。1978年2月在塔布里兹发生了反对伊朗国王西方化改革计划的暴乱，毛拉们称改革计划是对伊斯兰教的邪恶攻击，而且，哎呀，平民百姓的感受则往往是强迫破坏他们的传统生活方式。由于骚乱频繁，卡特政府对伊朗国王的态

度摇摆不定。有时，它向国王提供援助，把他看作是西方影响在世界战略重地的堡垒；有时则又斥责他的人权记录并要求他实行开明的改革。这个劝告忘记的事情被伊朗国王本人很好地总结了出来："我将像瑞典国王那样处世，如果我的臣民也像瑞典人那样为人的话。"不论怎样，卡特政府的反复无常只是挖了伊朗国王的墙角而鼓励了他的反对者——美国在中东的潜在同盟者对这一点是不会看不到的。

至于我，我并不怀疑伊朗对于西方的战略重要性。此外，虽然按照多数定义，伊朗只处于中东的边缘，但是如同后来的一些事件证明的那样，它在这个地区具有很大的潜在影响力。总之，我很钦佩伊朗国王个人，并且相信他按照西方的路子实现现代化的政策最终结果会是正确的。回想起来，我能认识到，这项政策要取得成功就要采取更为循序渐进的方式，并要考虑到他的人民的风俗与习惯。这与退回到原教旨主义和中世纪经济相比肯定是更为可取的，后二者降低了伊朗人民的生活水准。为了分散人民的注意力，该政权不得不在国外进行政治的与宗教的冒险主义活动。

然而，当我于 4 月 28 日星期五晚上抵达德黑兰受到我国驻该国大使托尼·帕森斯的迎接时，所有上述情况都是将来发生的事情。我发现伊朗在表面上是个忙忙碌碌的、繁荣的、西方式的国家。拥挤的街道上行驶着许许多多新汽车。商店向符合现代潮流的衣著华丽的妇女出售奢侈物品。此外，这个消费社会不只是靠石油支持，而且靠新的工业投资来支持，在我参观的极为现代化的伊朗国家汽车制造厂所了解的情况就是这样。

托尼向我简要介绍了形势。他不仅同伊朗国王的个人关系很好，而且他对该国各地发生的情况也了如指掌。这个时候人们公认，对伊朗国王强烈亲西方的政权的主要威胁来自共产党支持的反对派伊朗共产党（图德）。从伊朗国王公开发表的声明来判断，

甚至他本人似乎也相信这一点。但是托尼·帕森斯已经看出毛拉们和他们的支持者也是一种威胁。这结果证明是太正确了。然而，托尼是非常坦率的，他后来描述此事时承认他曾以为军队将能掌握局面。结果证明是大错特错了。但是我们谁也没有预见到伊朗国王的地位会瓦解得这么快。

星期六早晨我在王宫受到司法部长阿米尔·阿巴斯·胡韦达的接见。胡韦达是位文质彬彬的显赫人物，我从电视上看到他后来在一次装模作样的审判后被阿亚图拉的政权处死了。

当我会见伊朗国王时，他一开始就对刚刚在阿富汗发生共产党支持的政变表示关注：他说他曾预计最终会发生这类政变，但比他设想的早了10年。他反复谈到伊朗处于反对共产主义的第一线。他没有流露出他对摇摆不定的西方支持者们有什么怨恨，虽然他有理由怀有这种感情。不仅美国人对他承担的义务具有不确定性，而且伊朗人坚持认为，英国广播公司波斯语世界新闻报道的主要内容也都是反伊朗政府的宣传。当我离去时，他对世界事务的了解给我留下了深刻的印象。但是当然，这种智慧再多也抵挡不住他正在国内面临着的颠覆。

伊朗国王是个清秀的男子，相貌有点儿憔悴，后来我了解到这是将会使他丧命的癌症的早期征兆。他的举止没有一点迹象说明他认为他的时间正在流逝。当他外出视察他的军队时，他乘坐直升飞机。这也许是一种不祥的预兆：我被告知这时鉴于袭击的威胁，他总是乘直升飞机，而不穿越街道。我还注意到在我去伊斯法罕参观古老的清真寺时，对我个人的安全保卫工作是特别严格的。

过后回想起来，我对伊朗的印象似乎具有某种绘画的品味，在这些绘画中法国的贵族阶层在大革命的前夕在人工搭制的田园风光中游戏玩耍。一年后，伊朗国王就会逃离该国，阿亚图拉·霍

梅尼回来，伊斯兰共和国宣布成立，杀戮与恐怖活动遍地盛行。可是在这里我被邀请去观赏孔雀宝座上的辉煌灿烂的饰品以及王冠上壮观的宝石，去陶醉于金碧辉煌的珀塞波利斯[①]废墟。

伊朗国王有可能得到挽救吗?如果美国人表现得更加坚强些，如果法国人坚持主张以阿亚图拉在伊朗不参加政治活动作为他在巴黎避难的条件，如果伊朗国王抚慰了尚属温和的穆斯林的意见，也许结果可能有所不同。事实上，伊朗革命所释放出来的势力至今仍然没有受到抑制而构成对国际和平与稳定的最大威胁之一。

亚洲与远东

1976年秋至1977年春之间，我在亚洲与远东访问了不少于8个国家。这使我进行了一系列接触并获得了丰富的经验，当我任首相时对我都很有用。虽然不可避免的是，既然在这么短的时间内安排了这么多国家——其中有巴基斯坦、印度、新加坡、新西兰、澳大利亚和中国——我也就只得到了一系列的政治快照，不得不通过更广泛的阅读和讨论来加以补充。

然而，当我后来回想我已获悉的情况时，在我看来有两个总的主题很突出。首先，在不同的程度上和从各种角度来看，这一整个地区的国家对苏联权势和影响的扩张都变得更加警惕：这一点在1979年由于俄国入侵阿富汗而急剧加强。其次，中国、日本

① 古波斯帝国都城之一，其废墟在今伊朗设拉子附近。——译者注

以及可能还有印度如何作出安排实现新的亚洲力量均势，这仍然是个悬而未决的问题。不论出现哪一种情况，要取得支配地位至少既受到自身造成的障碍的影响也受到外部环境的影响。因此，1976—1977 年对于一个西方政治家新手来说是非常有趣的两年。因此，尽管英国报界批评我在国外花费时间太多，我对这些出访从来没有后悔过。

我于 1976 年 9 月 5 日星期日一大早抵达巴基斯坦的拉瓦尔品第。第二天晚上布托总理设宴招待我。他属于最好的那类东道主，从不让他的左翼观点来妨碍一流的宴会和严肃的但有趣的谈话。戈登·里斯出席作陪，布托先生的儿女贝娜齐尔和她的几位朋友也参加了。布托总理和我都曾在牛津大学读书并都在林肯法律协会接受出席高等法庭律师的资格培训。

布托先生曾经是一位在艰难环境下保持中立的总理。以前的军政权在同印度的灾难性战争中丧失了孟加拉，此后他帮助巴基斯坦获得了某些尊严；巴基斯坦同它强大的邻国现在有着较好的关系。但是他未能认真解决国家根深蒂固的经济困难。像这个时期的许多其他第三世界社会主义领导人那样，他力图用号召建立一种“公正的”国际经济新秩序来逃避国内的经济问题，这只不过是大宗西方外援转让的简略说法。事实上，为此目的他支持过一项第三世界有关倡议。

虽然我表达我的观点时很有礼貌，但我还是被大家认为是个对这种国际社会主义持批评态度的人。因此，当我们很快就建立起一种融洽的关系时，这多少有点使他的文职人员感到惊奇。我甚至发现他对于需要控制巴基斯坦人向英国移民一事也是异常理解的——至少在私下是如此。

布托先生关于建立一种国际经济新秩序的主张在 20 世纪 80 年代中终于失败了，那时第三世界开始懂得自由市场经济是繁荣

的关键。然而，早在那时以前他就已经被一次军事政变所推翻。也许像伊朗国王那样，他已经变得过于脱离本国人民的宗教与文化价值观念了。

没有人知道关于他被推翻、受审判和随后被处决的全部真相。作为首相我曾出面对他的继任者求情以饶恕他的性命，但徒劳无功。军方的决心已定。所以当我后来于1980年在铁托的葬礼上遇见齐亚哈克总统时我的感情是很奇异的。他比他的前任更加亲西方，我曾设想会见到一位冷酷的、甚至残忍的人物。然而不然，我发现他有修养，而且他尽一切努力表现友好。当我的儿子马克于1982年1月在北非沙漠中失踪了几天时，齐亚将军是首批亲自打电话表示关心的人之一。而且在他的统治下，巴基斯坦后来对被苏联占领当局赶出来的数以百万计的阿富汗难民异常地宽宏大量。

然而，在我去访问的那个时候，巴基斯坦与其邻国的关系较好，包括印度在内。实际上，这时印度总理英迪拉·甘地夫人及其政府几乎全神关注国内问题。1975年上半年曾经发生过大规模的反对她的运动，导致了6月间宣布的国家紧急状态，取缔了一些政党，中止了一些根本性的人权，实行严格的检查制度，逮捕了数以千计的反对者，包括大约30名印度下院议员。在我抵达时有一种令人不安的平静。在经历了好几个不景气的年份后这时的经济形势很好，虽然人们对于这究竟是政府政策的结果还是丰收的结果一事有着不同的意见。当然，由于没有新闻自由，不可能了解到这个国家的真实情况；甚至议会中的发言也要经过检查。

但我并不觉得这对我的访问有什么妨碍。印度在同苏联的关系方面所具有的矛盾心理、它的战略重要性，以及同向它提供大笔海外援助的英国的传统联系，对我来说都表明印度具有特殊的重要意义。然而，我确实坚决要求不应对我的记者招待会进行新

闻检查，我应能够会见反对派的代表。他们对此没有提出反对意见，这两个条件都得到了满足。结果，我发现，这次跟随我出访的英国报界人员比往常更多，这在某种程度上是因为有些英国报纸派来的记者在其他情况下就须按照紧急审查条例对他们进行检查。他们不仅写我的出访，也广泛地报道了印度的情况，包括绝育运动。

我在英迪拉·甘地朴素的家里同她共进午餐，在那里她使她的客人全都受到很好的照料并且在讨论重大政治问题时要求把盘碟都收掉。她的两个儿子桑贾伊和拉吉夫也在场，虽然前者谈了许多关于他自己的事。实际上据说他对许多弊端负有责任，诸如引起人们强烈反对的绝育运动和强迫安排新居等。但是尽管有这一切情况，我发现我自己还是喜欢甘地夫人的。也许我自然地同情这位女政治家是因为她面临着治理一个像印度这么庞大国家的劳累和困难。但是，尽管她长篇大论地自我辩解，说明宣布国家紧急状况的必要性，我却无法赞同她的政府所采用的方法。她的方向错了，这将在1977年她的党所遭受的毁灭性的竞选失败中表现出来。

从印度我飞往新加坡，目的是为了在去新西兰和澳大利亚的途中作短暂的停留。李光耀总理是从我担任教育大臣时起就进行交往的一位老朋友。他同我对教育有相似的见解。他非常相信优胜劣汰并且永远无法理解为什么甚至社会主义者也想要毁掉文法学校。新加坡的学校与教育也反映了他的教育见解。更为重要的是，他是他这一代人中最重要的亚洲政治家，由于是以新加坡这个小国为基础，其成就就越发显著。他固然有他自己的那种民主，但是由于坚决奉行自由市场资本主义，他已经为他所治理的这个小岛创造了奇迹。对我来说，新加坡的成功表明，只要有了有利于企业的正确的经济框架，生活水准就能得到改变。米尔顿·弗

里德曼教授从像新加坡那样的经济中看到了西方应该仿效的一个样板，这并非出人意料。当然，李光耀享有中华民族在贸易与商业方面的文化素质的优势：有些民族比其他民族更容易享有企业家精神。我在同他讨论问题时发现，使我们真正联合起来的是我们共同关心苏联影响在这个地区的扩大，这是通过伪装成贸易或渔业的海军部署来进行的。后来我在担任首相期间常常求助于李光耀的明智意见和他对世界政治的渊博知识。

离开新加坡我前往新西兰。这是我第二次访问该国，觉得十分自在。罗伯特·马尔登最近在一次大选中获胜。他是一个混合类型的政治家：精力旺盛，举止得当，但令人惊奇的是他的经济思想与政治哲学很混乱，因而相应地比 8 年后接替他的工党政府更加主张进行政府干预。他有点儿像个与马尔科姆·弗雷泽并肩站立的彪形大汉，后者是个高个儿牧场主，在总督约翰·克尔不无争议地免去前工党总理高夫·惠特拉姆的职务之后，于 1975 年成为澳大利亚总理。一个右翼政府在澳大利亚执政，如同在新西兰那样，使我感到高兴。但是我从来没有同马尔科姆·弗雷泽建立起任何真正的友谊。我们的观点和态度迥然不同。

鲍勃·马尔登和马尔科姆·弗雷泽两个人都不想进行创建有效的自由企业经济所需要的改革。塑造他们两人的政治文化基础是几乎跨越整个世纪的保护主义经济和发达的福利国家。具有讽刺意味的是，不到 10 年这两个国家的工党就都开始彻底撤销了这些国家主义的机制。但在我 1976 年抵达这里时，也许是由于大众舆论尚未发生充分变化，自由市场经济在政治上还不可行。我想当我在堪培拉向澳大利亚自由党（相当于英国的保守党）联邦理事会发表讲话时情况可能就是这样。我在我的讲话中包括了一些更富哲理的论断，我在英国的这类讲话中总是插入这类论断。确实，我特别想这样做，因为我一直在阅读索尔仁尼琴的小说《第

一个圆圈》[①]，每天看到半夜一、二点钟，这本书是我在飞机场买的，它使我对自由与民主之间的复杂关系进行思考。讲话结束时的掌声远非震耳欲聋，并且从随后的评论中使我明白澳大利亚具有保守思想的听众是不习惯于这种没有负疚感的保守主义的。

我对布罗肯希尔的访问向我提供了一个动向。这是一个由矿工工会控制并主要由他们拥有的内地城镇。工会领导人见到我时很高兴，也相当惊讶。他们自豪地告诉我，如不加入工会谁也不能在这城镇中生活或工作。镇上的一个酒吧间最近对这里的规章表示异议，其直接结果就是遭到抵制并被迫关闭。我的向导们对这一公然违背自由的行为完全泰然自若，实际上还违反常情地感到高兴。我不禁冥想我是否已经提前看到了英国的前途。

从这次访问澳大利亚之行中获得的我所珍视的一段回忆是我仅有的一次同罗伯特·孟席斯爵士的会见，他担任总理许多年并且是英国的一位伟大朋友。他正生病，不再能够走路，但是人们一眼就能看到这位澳大利亚重要政治家和丘吉尔帝国战时内阁成员的个性威力，虽然一度使他成为著名的政治拳击家的讽刺才智比过去少了一点。他表示他已阅读过我最近的大部分讲话，尤其是那些告诫人们警惕苏联新的侵略的讲话时，我感到很满意。我被提醒说，当大英帝国还是一个世界大国时，已趋于成熟的那一代政治家保持着全球观点。这是他们的眼界比较狭小的后继者们所缺少的。这不是我最后一次听到这种提醒。当我发现自己受到这位卓越人物的赞美时，这使我更加深信我是正确的，主张缓和的权势集团是错误的。

第二年（1977 年）4 月当我访问中国时我从一个很不相同的

---

① 该小说详细叙述在斯大林时期被迫在一个研究中心工作的科学家们的生活。——译者注

来源获得了同一种类的令人鼓舞的肯定。中国人对我的了解比我对他们的了解多得多。他们欣赏我在赫尔辛基和肯星顿的讲话，并且把我看作一名有价值的反对他们称之为苏联“霸权主义”的新成员。我的女儿卡罗尔也来了：她已决定要在澳大利亚开始她的职业生涯，而我也已说服她取道中国外出旅行。有她和我在一起是很有趣的，而且她是太多的官方庄重礼仪的一副很好的解毒药。在随行人员中还有另外两个人——我的议会私人秘书之一约翰·斯坦利和道格拉斯·赫德，后者曾经是我国驻北京大使馆的工作人员，他拥有关于中国的渊博知识和轶闻。道格拉斯命名我们为“四人帮”。

驱车进入北京之前我在北京飞机场受到中国外交部长黄华的迎接。当时正值旱季，天气热，到处都是尘土飞扬，静电干扰很重，因此人们告诫我不要带丝绸服装。那天晚上在人民大会堂一个侧厅中举行了宴会，我是贵宾。一个中国管弦乐队演奏了一系列西方古老的受人们喜爱的乐曲，包括照例必有的《绿袖子》。我已经多多少少掌握了使用筷子的先进方法，但是我们仍然发现有几样中国精美的食物对我没有吸引力。我让海参和鱼肚从我旁边传过去了。中国人喝茅台酒——一种用谷物酿制的烈性酒——并有用它不停地敬酒的习惯。我很高兴看到在场的英国新闻记者们很欣赏这种做法。但这一习惯造成了不少危险的社会问题。然而，幸运的是，我推测对妇女来说只不过啜饮而已，而不是一口喝下这种致命的烈酒。

3 天后我乘飞机飞往南方的苏州市，这是一个有许多公园与花园的美丽的历史名城，以其古老的蔬菜雕刻艺术为特色的烹饪闻名。离开北京的暑热和喧闹是很好的事情。成千上万的人在绿树成荫的路上欢迎我。我看到妇女在刺绣毛泽东的丝绸画像，喂养鸭子并在取名恰当的“拙政园”中漫游。但是和平的和沉思的

气氛是假的。那天晚上当我们离开苏州市革命委员会所设的宴会时有几张陈列的照片引起了我的注意，我们离开我们的向导片刻去看这些照片。照片显示的是对一名以前的地方官员的谴责。有一群人正在盘问他——发出嘘声并向这个感到惊恐的男子啐唾沫。向导们迅速地催促我们离开了那里。

从苏州我飞去杭州，这是文化大革命期间发生暴乱和前一年发生全面战斗的地点。也许我被邀请到那里去是为了向外部世界表明和平已被彻底地恢复。在那里的西湖上划船肯定是很平静的，毛泽东在那里有一间乡村别墅。

我从杭州坐火车去上海。我的第一个约定活动是参观一所大学。我知道有几名英国学生根据交流计划正在这所大学学习。我询问他们的情况，其中一个学生按时出现了。我们所到之处地面都是湿的，家俱也擦得锃亮。大学图书馆陈列着几本《经济学家》，甚至还有英国议会的《汉萨议事录》。一切都显得太好，以致于显得不真实，然而情况就是这样。

在外表上，上海是我参观过的最西方化的城市：我们一行人被带去坐船游江而我们全都被昔日公共租界的西方风格的建筑物完全迷住了，看起来这些建筑物很像是1941年日本侵略结束殖民地租界以前建造的。但是城市中的气氛是令人心烦和格格不入的。树丛中有扩音器在大声宣读政治文告。上海曾经是“四人帮”中3名成员的老窝，但是新政权已经能够以惊人的安详在那里确立它的权威。我曾与新市长共进过午餐，他正忙于肃清政治反对派。

经过了文化大革命的一切过火行为——这包括火烧英国大使馆图书馆，那里收藏着无法补偿的中国书籍和手稿——有些最珍贵的宝物被暗中保存下来。我对中国绘画的兴趣使我要求参观市博物馆和美术馆。展示给我的轴画和悬挂物太容易损坏，不能放在阳光下观看，我是在一间阴暗的屋子里看到它们的。还有古代

瓷器和金属制品，前者对我有种特殊的吸引力。在经过文革动乱之后，一些属于中国精华的东西侥幸地保存下来了。

事后的思考

当我阅读这几页时，我有点不安地注意到，我似乎同若干其人权记录经不起仔细检查的统治者建立了友好的关系。确实，如果我是这些国家中某国的反对派领袖的话，我可能早已保不住我的性命，更不用说我的自由权了。那么，我是如何设法同他们建立通情达理的良好关系的呢？

有许多解释浮现在我的脑海。首先也是最明显的是，几年之内我有望在本国行使政治权力，我是作为这样一位政治家来访的。因此他们忙着与我打交道，甚至对此感到很愉快。我对此并不存在幻想。同样地，我认为我有责任去建立某种关系以便届时并在那以后保护和推进英国的利益。既然他们是他们国家的统治者，他们就是我不得不与之打交道的人。同时，我也认为能够而且应该保持某些区别：对那些手上沾有鲜血的统治者应予正确的对待，但仅此而已；而对民主政治家们则应给予另外的表明敬意的标志，从授予荣誉的爵士身份到唐宁街的官方宴会。这些都是英国馈赠的。即使这样，我也不会天真到以为这会大大改变独裁主义政权的所作所为。

我的第二点考虑是，我能够在有些场合使得一些政治犯获得释放或移居国外，把这作为我出访的一种交换条件。被释放的人从来没有像我希望的那样多；但是即使少数人获释也比没有人获

释要好。而且每一个人获释意味着另外10个人有希望。确实，这告诉剩下来的那些人，我们并没有忘记他们。

第三，我们必须记住，罪恶像美德一样是以各种形式出现的。这是一种关于人类天性的奇怪反映，即一个统治者可能在上午下令杀害一名政敌，可是在下午却又执行他在一项条约中所作的承诺。有些人我与之打交道时保持着警惕，但他们遵守了他们向英国所作的诺言，而且在某种情况下，在物质上帮助过另一个国家反抗侵略与占领。

最后，国际关系总是在最佳者中择其善，而不是理想的抉择。即使我有能力用一个统治者来取代另一个统治者——从来没有这种情况——我也很少能够以一个较好的统治者来取代一个坏的统治者，而且往往会是以一个更坏的来取代他。例如，那些为伊朗国王垮台而感到欢欣鼓舞的人，今天必须使自己顺从这样一个令人悲痛的现实，即毛拉政权对它本国的公民压制得更加厉害，并且在国外助长恐怖主义和颠覆活动。在这个国家里伊朗国王是稳定的支柱，如果说后来只不过是一根摇摇晃晃的柱子而已。

各个国家倾向于按照它们自身的利益而不是别国人民的利益行事。这越发使民主国家的人民有理由不仅对压制人权的外国政府施加压力，而且也对他们本国的政府施加压力，要求把改善人权状况作为西方外交的一项目标。我可能有时怨恨过对于我在掌权时的行为的这种第二种批评；然而，不久以后，如果有人提醒我，我通常感到很高兴。

第十一章　准备掌权　率党获胜

1977 年 3 月—1979 年 3 月：任反对党领袖

愉快的插曲

自由党一工党联盟无所作为，根本没有取得它们的代言人后来声称的成就。它没有能够阻止社会主义的推进，更不要说挫败它。实际上它只是使工党政府当政，并且使它得以完成航空和造船业的国有化。经济是恢复了，虽然脆弱，却是实实在在，但这不是工党的功劳。经济的恢复加强了工党在 1977—1978 年间的政治地位。经济的恢复是由于在此之前几个月国际货币基金组织强行采取的措施。这未能帮助卡拉汉缩小左翼的影响并打败它。实际上，左翼强大起来，在几年之内主导了工党。

实际的好处另有得主，而且完全在预料之外。首先，自由党表现出与工党在思路上的相近之处，这给潜在的保守党人一个有益的警告，他们由于种种原因，对自由党表示钟情，把它看作是比工党文明些的选择并投它的赞成票。因此，联盟更加巩固了人们对我们的支持。其次，现在我可以看清楚，1997 年 3 月我们还不能组成一个政府足以使英国摆脱使其长期衰落的政策。不管是

内阁，还是党的议会党团或者选区，都不可能愿意服用这剂必要的但又是苦口的药。因为他们还没有看到这种病已经蔓延得多么广泛。只有1978—1979年冬天的罢工才能改变人们的看法。最后，政府得以幸存，对我来说的确是一桩隐而不见的幸事。此后的两年令人精疲力竭，我作为反对党领袖在这两年中得益匪浅。我学会了如何达到我的目的，尽管我在影子内阁中总是感到处于少数。尽管有时顺利，有时不顺利，我都更加能言善辩，对公众发表演说和竞选的能力也有提高。这对以后担任首相职务大有裨益。也许特别重要的是，我向自己也向别人表明，我在把握普通人的感觉方面，有一种难以言状的“本能”。这种品质，我想，不管是否是天生带来的，在逆境中变得更加敏锐，更加明光闪闪。

1977年3月23日星期三，在不信任投票辩论中我的讲话效果不好，使我感到失望。但一连串的好消息使我的失望情绪一扫而光。当问到民意测验结果时，政治家们总是貌似贤明地说，他们不去注意民意测验。但是，当民意测验结果对一个政治家非常有利时，他的政治生活就轻松多了。局势很快明朗，公众不喜欢工党和自由党拼凑的联盟。民意测验表明，保守党领先工党15到20个百分点，自由党的得分急剧下降。不信任投票辩论一周后，我发表演说攻击丹尼斯·希利的预算。这次讲话使议会党团相信：我讲话时只有迅速写出的提纲，在数字的烟雾中，我能抓出其背后隐藏的矛盾。第二天我们以17.4%的多数赢得了伯明翰斯台茨福德选区，这是罗伊·詹金斯的老席位。我在福拉德街从电视节目中看到报道后磨拳擦掌地发表声明说：“我们现在是人民的党了。”

4月访问远东回国后，我投入了两次补选，一次在诺丁汉矿区的阿什费尔德，一次在哈姆伯塞德渔港区的格利姆斯贝选区。在通常情况下工党在这两个选区稳操胜券。人们告诉我，很可能我们不能赢得阿什费尔德选区，但格利姆斯贝则是探囊取物。在阿

什费尔德我同人们谈论炸鱼和炸土豆片，在格利姆斯贝我同人们谈论黑斑鳕熏鱼片和煮鸡蛋，我得到的印象迥然不同。尽管我们有两位很好的候选人，但在格利姆斯贝我们在渔业工作的人命运不佳，他要继承的席位是已故的托尼·克罗斯兰。很清楚，甚至保守党选民都很希望由一位大名鼎鼎的社会主义者来代表他们，这次他们希望选一个类似的人物。事实上我是正确的，我们在阿什费尔德获胜，战胜了执政党原来持有的将近23000票的多数。在格利姆斯贝我们险些获胜，那里的选民选中了一位最切近大社会主义者的人—电视名人奥斯丁·米切尔。一周以后我们在首都和郡议会选举中收获甚大，夺回了大伦敦地区，这是一个重要收获，使我们得到一次机会在地方一级展示我们的某些政策，如我们准备在全国推行的出售公房的政策。这个机会对任何一个在野党来说都是非常重要的。

这段时间对我个人和党都是大好时机。我感到此时我可以改变我继承下来的某些政策，对一些政策我可以更清楚地摆出我自己的观点。我利用5月苏格兰党大会的机会，甩掉了关于下放权力的承诺，大会在相当平静的气氛中通过了有关决定。

7月，我利用发表纪念伊恩·麦克劳德演讲的机会，试图说明我个人的哲学与保守党的传统如出一辙，实际上与全世界保守主义的宗教式信条的本质特征多么一致。准备这样的讲稿我总是倍加努力，因为我认为应该表明保守党人在与他们的对手较量时，在道德问题上与在实际问题上一样，都不应感到理亏气短。这一点是至关重要的。

同月后期，在议会夏季休会之前，我在经济辩论中发表了很好的讲话。这是淋漓尽致的一天，在我讲话时，每一个怀有敌意的插话都遭到迎头痛击，对手好像为了挨打才口出狂言。我自己也震惊不已，我把一个个对手打倒在地，就像在射击馆打鸭子靶

一样。一位友好记者这样写道:“玛格丽特·撒切尔巾帼一人,在最好时机横扫政府议员和自由党议员。”新闻媒体至少在此时此刻对我的素质和前途充满了吹捧评论。但工党议员在我下一次重要出场时的反应就是对我的更大吹捧了:全体沉默,意在使我受窘。

当自由党—工党联盟形成时,政治现实看来极为严峻。而现在我们面临的问题实际上比评论家认识到的程度更为严峻。人们对我们的支持在很大程度上是对政府的明显失误的广泛反映。现在公共财政正在恢复秩序,这将降低通货膨胀率和利率,从而加大了我们自己制定政策的压力。我们在大选中需要获得的不仅是一项合格医生的授权。我们需要作出自己的明确的、有说服力的分析,提出整套政策。就我个人而言,我很愿意做这些事。但我深知,在一些关键性问题上,如工会的权力、收入政策、公共开支等,影子内阁内部仍然存在意见分歧。我们是少数派,根本拒绝1970—1974年的政策思路,而多数派在一定程度上则主张延续那时的政策。所有这些具有破坏性的分歧,尽管我们拼命设法缩小,把认识统一到“将来的路线”上来,仍使我们在这些岁月中付出了代价,因为分歧来自根本问题。最终来说,这不是一个修补政治技巧的问题,而是一个更加困难的、没有止境的澄清思想和转变观念的问题。

格伦威克事件

说风风到,说雨雨来。所谓的“格伦威克事件”爆发了,溢漫了政治舞台。这是一个明显的粗暴地滥用工会权力的例子。见

怪不怪，此事在政治上对我们和工党具有同样的毁坏作用。工会对我们持有不加掩饰的敌意，而工党是工会的朋友，有时是它的主顾。

格伦威克是一家中型厂商，经营照相制版和印刷，座落在伦敦西北部，由富有活力的印度裔英国人乔治·沃德经营，雇用了大批移民工人。1976 年夏天这里发生了劳资纠纷，结果一部分工人离开工作岗位罢工并遭到解雇。这件事逐步升级，发展成为厂方与专业、行政、秘书和电脑操作人员联合会（简称专业人员联合会）之间的较量。后者与被解雇工人签订雇佣契约并要求“承认”。这将使该工会获得代表在该厂工作的工人进行谈判的权利。它随后要求重新雇用被解雇的工人。

格伦威克厂在法庭上辩称，它解雇工人是完全合法的，即使按照工党政府新的工会立法也是合法的，而且这一法律实际上是工会自己起草的。按照现行法律，不得回雇任何被解雇的工人，除非回雇所有被解雇的工人。在几次前例中这种做法只是起了挑拨离间的作用。格伦威克厂还辩护说，专业人员联合会在其他公司中的表现表明，它的意图是要在该厂实行不许雇用非工会会员的“封闭式工厂”制度。最后，由国际市场舆论研究会和盖洛普举行的秘密投票民意测验表明，格伦威克厂的大多数工人，超过 80%，不想加入专业人员联合会或任何其他工会。

为了支持专业人员联合会并惩罚格伦威克厂，出现了一个左翼联盟。它代表了社会主义世界的方方面面：当地的布兰特工会理事会、工会领袖、“飞行纠察队”、社会主义工人党、工党领导人，其中有内阁大臣谢利·威廉斯、弗雷德·马利、体育部长丹尼斯·豪威尔。在纠察队诉诸暴力之前数周，豪威尔拂去他穿的短工服上的灰尘，短时间地加入了一会格伦威克纠察队。有人把这支纠察队叫做“左翼赛马场”。

全国争取自由协会把乔治·沃德案看作它反对刚愎自用的工会侵害个人自由运动的一部分。这个组织是1975年12月成立的，那是在北爱尔兰军杀害了它的一位未来明星罗斯·麦克沃特后不久。我自奥尔平顿竞选的日子[1]起就认识麦克沃特（还有他的孪生兄弟诺里斯）。该组织的主席是贝尔·德莱尔—达德利。他是一位战斗英雄，并且是一位议员。我在牛津大学读本科时，他曾前去演讲，攻击雅尔塔协定。该组织一举成名是由于它支持了3个由于拒绝参加工会而被开除的铁路工人，它把这个案子提到欧洲人权法庭并胜诉。它在反对英国邮政局抵制递送去南非的邮件中也起了显著作用（最终失败了）。我对全国争取自由协会尽量给予支持，尽管我的一些同事对此不以为然并公开批评它的活动。没有全国争取自由协会，格伦威克厂肯定会甘拜下风。当邮政工会非法抵制格伦威克送出的邮件时，全国争取自由协会的志愿人员穿过纠察线偷偷把这些邮件带出去，分送到英国各地，谨慎地把邮件投入数以千计的邮筒。这些邮件中有洗好的底片，工厂的生意有赖于此。

大规模地布置纠察线始于1977年6月末，此后很长时期内一直存在，群斗的场面令人恐惧，警察和纠察人员都有受伤。有时数千示威人员拥挤在伦敦西北部郊区环格伦威克厂的狭窄街道上，拦截工厂提供的接送雇员的车辆。因此，我让我的议会私人秘书亚当·巴特勒和吉姆·普赖尔手下的2号人物巴尼·海豪加入工厂雇员乘坐早晨的班车，通过如雨似雹的投掷物和谩骂。亚当向我报告了同车人的恐惧和勇气。

在这段时期内政府令人奇怪地保持沉默。影子内阁组织了几

---

[1] 他的死对我具有特殊意义，不仅是失去了一位勇敢的朋友；几天后，给我配备了一组个人警卫，此后一直伴随着我。

次私下询问，迫使政府部长们对暴力问题表态。我们发表了一项声明，要求首相明确声明政府支持警察行使其职责。当我给全国争取自由协会主事之一约翰·古利特写信时，"我们感到，电视描述的疯狂暴力以及在某些地方提出的野蛮指责，足以使大部分公众选择正确的一方，比几个小时的辩论更有用。"

尽管工厂外边的场面似乎象征着工会可以完全不受民法的惩罚，实际上他们正在违反禁止暴力和恐吓的刑法。不管人们希望制定多少新的法律条款，当局的首要职责是维护现有的法律。而且，格伦威克的暴力是极左派对法制的更广泛挑战的一部分；无人知晓这一挑战还要走多远。关于总检察长萨姆·希尔金对工会违法的态度，从 1977 年 1 月处理全国争取自由协会案件时的表现来看，最多是含糊不清。当时邮政工会拒绝传递去南非[①]的电话、信件和电报。此后，他造了一个新词，把某些纠察行动称为"合法的恐吓"[②]。这个词概括了工党政府对法律和个人自由的态度的改变。

同时，左翼表现出一种新的厚颜无耻行为：20 世纪 70 年代之前，运输工会禁止某些"褫夺公权的组织"参加工党。取消这一禁令是工党走向极端的重要里程碑，左翼长期以来寻求取消这一禁令。左翼铁杆工党议员认为不那么需要隐瞒他们与共产主义组织的关系。工会领导人与社会主义政治家之间以及与苏联集团之

---

① 总检察长试图阻止全国争取自由协会对此提出诉讼，但未有成功。他说，对于非当事人公民提出的私人诉讼申请，只有他有权作出决定是否受理；上诉法院支持全国争取自由协会的申请，但上议院支持总检察长的意见。

② 《汉萨议事录》，第 961 卷，200712—15，1979 年 1 月 25 日。当问到撤销工会会员卡从法律上说是否构成恐吓时，总检察长回答说："回答是……这要看所说的恐吓是否是属于法律性的。"

间的热烈的兄弟关系毫无掩饰。工会理事会和工党领导人都接待来自苏联的高级来访者。托派组织如战斗倾向派开始控制工党的选区。人们几乎可以具体感觉到，不管国际货币基金组织或吉姆·卡拉汉首相怎么想，极左翼的纲领代表了工党的未来，现在的问题只是达此目的的手段是暴力的还是和平的而已。在这种气氛下，格伦威克的场面预示着也许革命就要开始了—有这种想法的人不只是左翼本身。

然而，格伦威克不仅象征着对法律的进攻和极左翼的发展，还象征着非工会会员不得雇用的“封闭式工厂”。全国争取自由协会维护格伦威克，而且极力反对“封闭式工厂”。而专业人员联合会明显希望最终能够迫使格伦威克的雇员实行“封闭式工厂”制。从更广泛的意义来说，“封闭式工厂”将代表着工会权力的稳固据点，可以据此对自由发起进攻。

然而，总起来看，格伦威克事件的问题所在，不仅仅局限于“封闭式工厂”；而是关于工会的权力问题。格伦威克正在发生的事件使我感到震惊，但我并不认为为了对“封闭式工厂”发起激烈的进攻，我们对工会的改革就可以不再采取谨慎的路线，这样做的时机还不成熟（我与吉姆·普赖尔认识一致）。我们必须考虑更为广泛的问题，包括工会逃脱民法惩罚的问题，暴力和恐吓问题。当时工会逃脱了刑法的惩罚，因为他们是在合法纠察的掩盖下进行活动的。我们在开始有效地解决其中的某些问题之前，不可能有效地使“封闭式工厂”的做法非法。在反对工党政府的“工会与劳工关系法”的某些内容时，我们形成了普赖尔路线，即对那些受“封闭式工厂”影响而失业的工人，扩大保障，增加赔偿金，而不是就事论事或试图禁止这一做法（人们广泛地议论说，由于雇主与工会之间存在秘而不宣的谅解，不管我们做什么，上述做法实际上会继续存在；而且有些雇主实际上更喜欢“封闭式

工厂”的做法，这样他们可以依靠工会来约束工人，他们可以活得更轻松些)。这就是我们当时的处境和立场，我们并不轻松。[①]

吉姆·普赖尔比我要轻松些。我想对他来说这是一个实际问题而不是一个道德问题：重要的是要现实，承认法律不能驯服工会。任何改革都需要它们的合作。基思·约塞夫的态度截然不同，他认为集体敲诈违反人权，他坚决反对。吉姆和基思两种截然不同的观点公开地反映在关于格伦威克纠纷的斯卡曼报告中，使这个问题全部公开于众。前边我曾写到这件事给我在美国访问时带来的问题。当时我认为基思对斯卡曼勋爵的批评过于尖锐，尽管斯卡曼报告只不过是一个司法文件，没有法律效力。而且，吉姆是这个问题的发言人，而不是基思。我要么解雇吉姆，要么调动他（我需要吉姆，二者都不可行)，要么就要迁就他的思路。

我正是这么做的。回想起来吉姆和我是错误的，基思是正确的。整个事件表明，我们非常注意不去改变有关产业关系的立法，尽管在正常情况下这也许是合理的，但在危机情况下就显得软弱无力，无济于事。我部分地支持了吉姆，因为实行强硬政策的气候还没有成熟。在影子内阁中，我的大多数同事还不同意我的观点。但不久就需要处理这个棘手的问题了。进行全面考虑后，我又回到举行全民公决的想法。从非洲回来后我知道，当接受电视台的布赖恩·沃尔登采访时，我会受到追问，如果面临工会的全面对抗，保守党政府采取什么措施。那次采访是他初次作为节目主持人登台亮相，主持“世界周末”这个节目。我必须准备一个有说服力的回答，而且，这个问题在影子内阁内不管进行多少讨

① 实际上，直到1990年我们才通过立法结束了“封闭式工厂”制度，使以是不是工会会员为依据来剥夺人们就业权的做法非法，尽管在此之前通过立法加强了对“封闭式工厂”制度的管理。

论都没有希望达成一致认识。因此我在节目中辩论道，尽管这种对抗可能不会发生，但如果一旦出现这种紧急状况，可能需要举行全民公决。这个建议得到新闻界很好的反应，得到党内两翼的公开支持。这一点甚为重要，当时在谣传着党的分裂和冲突（吉姆预料在保守党年会上关于“封闭式工厂”问题可能会颇费周折，也许这一预料是有益的）。我成立了以尼克·爱德华为首的党的委员会就公决及其作用问题提出报告。当然，尽管进行公决的建议为我们赢得了非常重要的时机，但其本身并不是对工会权力问题的回答。假设我们在公决中获胜，这表明普通公众支持政府对好斗分子采取措施，仍有必要制定措施削弱工会权力。但迄今我们还没有认真考虑采取什么措施。

离开收入政策

关于工会权力的争论与收入政策的争论是互相联系的。此时政府的收入政策显得日益脆弱。在实行“节制”政策的第二年底，尽管工会理事会要求其会员在未来12个月中提高工资的要求不要超过一次，而且财政大臣恳请增资不要超过10%（像以前一样，伴随着对超额增资雇主的制裁威胁），仍然未能就正式的收入政策取得一致认识。当然，工党政府与工会为在收入政策上达成一致所面临的困难，比起我们的困难来是微不足道的。不幸的是，我们已经承诺在1977年党的年会之前发表一份包括收入政策的经济政策文件。戴维·豪威尔是主要起草人，他是一位能干的信仰货币主义的新闻工作者，而且是一位前座议员发言人。而杰弗

里·豪在他的经济建设小组中无怨无悔地在相互冲突的观点中寻求着某种一致意见，现在他完全相信，通过某种经济论坛采取德国人式的“一致行动”堪称上策。

我已经看到困难正在来临，对此我表示了自己的不安。杰弗里试图说服我相信论坛制度的长处，他寄给我一篇文章说明德国人是怎么做的。我给他写信说：“这篇文章把我吓得魂不附体。我们确实必须避免这类可怕的行话。我们应该认识到，德国人的清谈馆所以行之有效，是因为他们是德国人。”

起草文件的工作继续进行着，但是是在前座议员经济发言人中，而不是在影子内阁中。与格伦威克事件和“封闭式工厂”问题相比，基思准备作出的让步比我要大。他和我一样对“论坛”感到不安。最终，文件由基思、杰弗里、吉姆、普赖尔、戴维、豪威尔和安格斯、莫德签署发表，没有由影子内阁正式通过。

我并不怎么喜欢《关于经济的正确思路》这份文件。与1976年发表的《正确思路》不同，这份文件对外界的影响甚小，对将来我们执政时将要执行的政策也影响甚微。我小心翼翼，确保“一致行动”—除了国家经济发展委员会的有限框架外—永远不让它见到天日。

我们就是这样在1977年党的年会在布莱克普尔举行之前在一定程度上修补了政策裂缝。年会本身给我上了重要的一课，但党的管理人员觉得很难接受。表面看来布莱克普尔年会是成功的，同事们在有争议的问题上一般坚持协商一致的路线，避免了令人难堪的分裂。我自己的讲话也是本着这种精神。它包括了许多好的思路，但不管怎么修饰，这份文件的内容基本上都只是对工党的喧闹进行欢快的攻击，缺少积极进取的实质内容。尽管直接反映是好的，但不久真相大白，关于我们政策的重大问题没有得到答复；我对这份文件并不满意。我的本能证明是正确的。进入年

会季节之时，在民意测验中我们领先工党几分，而当年会结束时工党已与我们并驾齐驱。一次“好的”年会决不应为了避免争吵而不讨论问题。

毕竟，到1978年1月，人们注视的焦点转移到了党的管理人员认为最好能够回避的那些困难的、重要的问题上来。杰弗里·豪在斯文顿的讲话中尖锐地、全面地攻击了英国工会的作用，受到工会领导人的一阵大骂，一些同事也不加掩饰地对他的讲话表示愠怒。我同意杰弗里的观点，而且公开为他辩护。但我基本上坚持普赖尔的思路，因此我劝他不要再发表这类演说，我在草稿上这样写道：“杰弗里：这不是你的课题，为什么继续就这一课题发表演说呢？新闻媒体会为此把你钉在十字架上。”

十分奇怪，几天以后我自己成了同样尖锐批评的靶子。我决心利用在格拉斯哥举行的苏格兰实业家会议发表演说，摆脱收入政策对我们的局限和困惑。我说：

> 政府不再干预私营部门的价格和利润，这是我们和你们都想看到的，与此相对应，政府也不应干预工资谈判，这是不可避免的。个人责任再没有其他选择。

这篇发言受到攻击，其中包括《经济学家》以一个小心翼翼的标题发表的文章：“撒切尔夫人把保守党带入危险水域。”

在那个年代，一种蛰伏的社会主义已经成为英国的传统智慧。但是，旧秩序开始被打破，对于任何负有向前看责任的人来说，愈来愈难以避免向传统势力挑战。工党政府时期，危机接踵而来，经济危机，财政危机，产业危机，这一切要求我们脱离以《经济学家》的经济学家为代表的常理，也要求我们脱离以吉姆·普赖尔为代表的大家已经同意了的路线。二者经常表现得毫无二致。

移民

不久我将从根本上冒犯党的政治智慧。自从伊诺克·鲍威尔1968年在伯明翰发表有关移民的讲话后，中间偏右的政治家都回避就移民问题和种族问题发表演讲，认为这样做是文明的高尚心怀的标志。而且，如果无法避免，那就借用政治光谱中的左翼词汇讲话，以飨“多文化”、“多种族”现代英国社会的听众。这种态度对移民带来的实际问题有时视而不见，而且把那些受到直接影响的人的顾虑说成是“种族主义”。我从不准备赞同这种态度。这种态度既不诚实，也很世故。

我把英国复兴的希望寄托在我认定的一种资本主义上，没有什么比它更不认识肤色了。我的信条之一是，个人只有作为个人时才值得尊敬，而不是作为阶级的成员或者种族的成员。我所赞成的政治经济制度旨在为了社会的利益解放个人的才能。我不赞成煽动种族主义的人，如全国阵线，他们企图利用种族问题。我发现，无论过去还是现在，这些团体既是社会主义者又是民族主义分子，这一点具有深刻的涵义。所有集体主义都导致压迫：只不过受害者不同而已。

同时，多年来新英联邦的大批移民已经使英国大片大片的地区变了模样，这使当地居民难以接受。富有的政治家在公开场合发表种族容忍的讲话后，回到座落在富人区安静街道的舒服家庭里，那里的房价确保种族隔离而又不背恶名。这是一回事；而穷人眼看着他们的邻居更换了，他们却无力搬家，他们的房子的价

值不断贬值，这完全是另外一回事。对陷入这类处境的人们，应给予安慰而不是褒赞。通过同我的选区的人们的谈话，我得知不仅白人对此忧心忡忡，已经迁来的移民，他们想成为居民区的真正成员，他们深知继续不断的移民可能引起反动，他们可能成为受害者。这些普通人的感情得不到表达，这就为极端主义敞开了大门。而且，极端主义分子取得的任何成就都会被各种牌号的左翼分子利用。不管社会主义分子的经济管理多么不善，多么削减国防开支，在维护法律和秩序方面多么不力，至少当他们谴责他们的对手是顽固派时，他们仍能确保一部分同情他们的听众。左翼从来都会迅速利用他们自己制造的麻烦。

1978年2月之前，起草移民政策的工作已经在威利·怀特洛的指导下进行了一段时间。但进展不大，肯定没有取得我们党的年会上的大嗓门的支持者希望的进展。这部分原因是由于威利本人在内政问题上是一位具有天生的自由主义思想的人。问题的困难在于弄清目前和将来削减移民的规模。

罗伊·詹金斯已经修改了移民条例，允许未婚夫移民英国与英国公民结婚，这一条规定在很多情况下被滥用了。赦免条款实际上鼓励非法移民，其规模很难猜测。1973年1月后，由于取消了时间限制，有些人入境英国“短暂”停留，后来被接受在英国定居，而且他们的家属也被接受。这在当时成了一种通常做法。做工的限制也没有严格执行。特别是，没有确定无疑的移民数字，也没有潜在的移民数字及其有权移民英国的家属数字。因此，在这些方面虽存在着采取行动的领域，但是有限。因为我们有些义务是无法体面地、人道地推卸的，特别是东非持有英国护照的人以及（按照1971年保守党政府制定的移民法）那些在1971年1月1日已在英国正常居住的移民的家属。

补好破绽，加强管理，对初级移民和二级移民采取新的管理

措施，所有这些都可能减少移民入境人数。但是，我知道，处理好种族关系的最重要一环是减少对将来的未知性。危险在于对未知的恐惧，而不在于当前的已知情况。威利·怀特洛赞成这一基本分析，因此他在1976年党的年会上表示我们“正如战后年代看到的那样，将执行一项明确的旨在结束移民工作的政策”。

尽管在移民问题上我没有准备发言，当在“世界在行动”采访中问到这一问题时，我并不吃惊。我对这个问题已经进行了大量思考，在其他采访中我已经强烈地表达了自己的观点。由于以上原因，回答这类问题我并不感到拘束。我说：

> 人们确实非常担心这个国家可能被有不同文化背景的人所淹没……因此如果想要良好的种族关系就得减轻人们对移民数目的恐惧……我们的确曾经设想结束移民的前景，当然，属于安置性的情况除外。因此，我们需要弄清有多少人有权移民……在座的每一个人都按照法律受到同样的对待，我想这就是为什么很多人担心自己的处境，或者担心自己会受到别人的敌视，除非我们削减移民入境人数。

对于这些极为温和的语言所作出的反应令我吃惊。这迅速表明政治家离开人民的真正忧虑该有多远。自由党领导人戴维·斯蒂尔谴责我“可怕的不负责任态度”，后来为了充分表达，他又补充说我的讲话“的确邪恶”。丹尼斯·希利说我“冷酷无情，机关算尽，意在把种族偏见的水搅混……在安静的社区散布恐惧与仇恨”。内政大臣莫林·里斯指责我“制造尊贵的种族仇视”。大主教们也加入了他们的行列。15年以后，我的这些思想在立法中得到体现并被普遍接受。上述反映看起来简直是歇斯底里。

即使那时，我的讲话在全国的反应也大不相同。无疑批评者的夸大言词使这种反应更加尖锐，他们认为他们最终已把我打倒在地。在我接受采访前，民意测验表明我们与工党并驾齐驱。而

此后我们领先工党 11 个百分点。在这次采访中，通过即席回答，在无意中收到的效果具有重要的政治意义。不管威利在内心有何感觉，不管其他同事感觉如何，在我们极为困难的时刻这一效果为我们提供了很大的值得欢迎的激励。影子内阁内部对有关政策建议的讨论也尖锐起来。几周以后，我们取得了全面的一致认识，除了坚持遣返移民的顽固分子外，大家都感到满意，这一认识将伴随我们进入大选。①

这件事的整个过程表明，在关键问题上我必须相信自己的判断，而不一定事先期望说服我的同事们；我可以期望国内会有人追随我，也许是多数人。

没有选举的 1978 年

1978 年不仅有移民问题，它还是对反对党来说在政治上充满各种困难的一年。在国际货币基金组织的压力下，由于采取了一些财政措施，经济状况有所好转。1978 年 1 月通货膨胀率首次自 1974 年以来降到 10%以下，而且还在继续下降。失业率也从 1977

① 我们的宣言承诺推动制定英国国籍法来确定英国公民的身份和居住权；承诺对英联邦国家按照现行法律有权在英国居住的家属人数（尚不知准确数字）进行登记，并制定配额限制非欧共体移民进入英国。在 80 年代，初级移民即有权移民的家长人数大幅度下降，这就减少了未来有权移民的家属人数，使移民总数在多数年份低于 5 万人，而 1975 年是 82，000 人，1979 年是 69，000 人。

年8月的顶峰逐步回落，尽管在1978年夏天有急剧的增长，那年12月失业人数为130万，比前一年少12万。在自由党的支持下，我们成功地迫使有关方面把所得税基本税率降低了一便士：但这本身也许可以减少蒙在经济上的阴影，而这一阴影在很大程度上使工党不得人心，对我们有利。

我们猜想，吉姆·卡拉汉希望沿着逐步改善的道路走下去，直到秋天大选，以“安全第一”为竞选纲领。在他的道路上的一大障碍是自由党认识到，自由党—工党联盟在政治上对自由党是灾难。但要结束与工党的联盟，在大选时就得至少面临由于支持工党执政而可能产生的后果，他们不愿面对这种后果，因此与工党分手的想法也就减弱了。至于民意测验，夏季时工党几乎与我们平手，尽管8—9月间我们超出了工党，9—10月间（在困难重重的保守党年会后）他们又领先我们5个百分点，自由党得分不足两位数。

在这种情况下，我责成人们起草竞选宣言，在影子内阁发言人拟定的初稿基础上由克里斯·帕顿和研究部撰稿。7月我阅读了该稿，印象不深。为了吸引各利益集团，该稿罗列了代价高昂的许诺，反而使本应醒目而简明的主题模糊不清。我说下一稿必须强调几个中心题目，如减税、加强国家的内部和外部保卫。首先满足这些承诺，如有余力才去完成其他需要花钱的承诺。实际上，有人提醒我说，在我们在野的3年期间，我们在分析情况和制定政策方面取得的实际进展是多么少。我不同意这种看法。如果我们继续如此考虑问题，我们怎么使国家变样呢？

令人鼓舞的是党的宣传工作发生了变化。戈登·里斯回来担任党的中央宣传部长。通过戈登使蒂姆·贝尔和萨契—萨契广告公司承担起党的宣传责任。这在我们的政治运作中是一个重要的起点。不言而喻，我知道为了传达我们的信息我们需要得到有关

方面的最好人才。由宣传部门设计宣传内容，这不存在问题。但政治家需要拒绝引诱，不要在自己没有经验的领域里认为自己是专家。我经常拒绝就宣传品味或感觉效果提出建议，我把这些创造性的工作留给专门人员去做。从一开始我就发现萨契公司的执事蒂姆·贝尔很好合作，他主管有关帐目。如同戈登一样，他既有政治感，又有幽默感。我与蒂姆首次见面时，我提出了我们合作的基础，我说："政治家通常有很多脚趾，你必须诚惶诚恐，小心翼翼，不要踩这些脚趾。然而，我没有脚趾，你要告诉我真话。"当然。在实践中我并不是那么自我克制。

萨契公司对党的精疲力竭的广播模式注入了新的生命力。不可避免有人指责它行为不庄，过于简单化。但对党的政治广播的判断不应以党的忠诚分子的评论为依据，而是要看普通的政治感不强的观众是否选择这个节目，还是拨到其他频道，要看是否赢得了观众的同情。就此而言，我们的宣传方法的变革取得了很大的改进。

1978 年夏天我们发起了张贴"工党不行了"宣传画的运动，这个运动意义重大，比为 1979 年大选做的工作还要重要。蒂姆、戈登和罗尼·米勒于 1978 年 6 月的一个星期六到斯克特尼来就这个主题开展运动征得我的同意。这又是一次新的尝试。失业人数尽管已经接近 150 万，但这通常是"工党的题目"。我们的宣传画图文并茂，用文字和一幅排长队等待救济的图画来描绘失业。这就是说，我们选择的题目是我们通常不会作为运动主题的题目，如同福利国家这个题目一样，人们一般认为工党具有优势。这幅宣传画还打破了一种观念，即在党的宣传中不应直接提及你的对手。然而，萨契公司明白并说服我，在党的这类宣传中可以不去考虑这些。其设计意图是破坏我们的政治对手的信心，因此，宣传画应该限于传达一个简单的否定信息。

在一般情况下，政府在夏季议会休会期间运作较好，因为这时政治降温。我们策划的运动将使政治保持高温，而且没有疑问将引起强烈的反映。因此经过大量讨论我同意开展这一运动。

正如所料，这一运动引起了反响。丹尼斯·希利大肆抨击。但工党越谴责，我们的宣传效果就越大。报界只是为了说明争论的问题，就得印出我们的宣传画，从而扩大了我们的宣传效果。这种做法非常成功，我们就其他主题开展了多次系列宣传活动，每次都有工党“不行了”的字样。1978 年秋季以后，我们的政治形象比预料的要好，在 9—10 月间我们的地位继续加强，宣传取得的效果是原因之一。这对影响首相作出是否举行大选的决定具有一定意义。

只有吉姆·卡拉汉能够准确地说为什么那年秋天他没有下令举行大选。当然，我当时预料他会下令举行大选，特别是他在职工大会的年会上发表演说后，会议结束时他很不得体地唱起了“那就是我，在教堂等待着……”—以嘲弄的口吻拒绝告诉人们他将做什么。两天以后，那是 9 月 7 日星期四，我正在伯明翰访问，从唐宁街打来的电话告诉我，在当天晚上首相广播讲话（我们知道这一日程安排）中，吉姆·卡拉汉将宣布不举行大选。

我尊重提前给我的这个秘密提示。实际上我们甚至都没有告诉我们总部的竞选班子。当时我的感情是不平衡的，我知道近期没有大选，又要接受支持者令人激动的良好祝愿，他们不知道不举行大选了。我在访问一个技术培训中心时，对面工厂的工人出来向我招手致意并呼喊：“马吉，祝你好运”。我尽量自我克制，不动声色地完成我的日程，同时考虑作出正确的反应。

首相宣告的信息使人们大煞风景，我也有同感。但我知道其他人的感受会更加沮丧，他们日以继夜地工作，一切迹象表明这将是一场旗鼓相当的竞争，他们把党置于战备状态。当夜晚些时

候，我打电话给蒂姆·贝尔，了解他和戈登·里斯的感受。事实上。这两个人去伦敦西部的一个饭馆里喝了香槟并恢复了精神。我显然是把吉姆刚从梦乡中唤醒。我问在什么地方能够找到戈登，他突然说“上帝，我家被盗了”。是的，他是被盗了。他勉强走到床边上床，没有注意家里被盗了。

第二天晚上，我利用在广播节目中给反对党领袖安排的时间来答复首相的广播讲话。具有讽刺意味的是，鉴于首相讲话后发生的情况，首相企图为自己辩护说，他没有寻求新的授权是因为大选在即将来临的冬季对改善形势毫无作用。我答复道：

> 可是，我们有些人看得比今年冬天要远。我们不相信英国需要用最低档磨磨蹭蹭地运行。越是拖延就越糟糕，越糟糕就需要用更长的时间来扳正。但我相信，一旦我们有一个有信心的政府，形势就会得到好转。人民有信心，信心来自人民；政府需要在国内有权威，政府需要在国外有权威。

我们能在1978年的大选中获胜吗？我相信我们能够以微弱多数进入政府。但是，只要犯一两个错误，我们就会在竞选中失败。而且，如果我们获胜，下一步会发生什么事情呢？工党政府的工资政策已经解体，职工大会已经投票反对续订社会契约—而且下一个月的工党年会将会投票拒绝一切工资增长限制，因此，这片遮羞布也就随之扯掉。福特汽车工人罢工已经表明，政府的5%的“增资标准”已经不能解决问题。几年来物价和工资的扭曲以及人们情绪上的挫伤正在不满和动荡的气氛中展现出来，如同当年希思政府的情况一样。

如果在1978—1979年冬天面临这种形势的是我们，我们会被打垮，正如最终工党政府被打垮一样。首先，我要坚持所有关于“标准”和“限制”的谈判必须立即撤销。这一举措将非常不得人心，也许对大多数影子内阁成员来说是不能接受的，稍后我将解

释其原因。其次，即使我们在公营部门采取现金限制办法，在私营部门使用市场约束，而不是某种工资政策，发生破坏性罢工的危险也很高。我们不会像次年那样得到限制工会权力的授权，很可能在公众心目中只会加强 1974 年实行的 3 天工作周留给人们的印象，即保守党政府意味着挑衅，在对抗中败在工会手下。1978—1979 年冬天出现的场面是可怕的，没有这些场面，没有对社会主义本质的暴露，取得 80 年代的成就要困难得多。

毕竟，我们能够等待。尽管我不能声称我预见到了将要发生的情况，我相信工党的基本态度无法坚持下去。为了在限制工资问题上换取工会领导人的同意，工党政府执行了扩大国家控制的经济政策，减小私人企业的活动范围，扩大工会权力。这一战略执行到一定程度就要垮台。工会领导人和工党左翼将会看到，他们的权力已经得到加强，他们对限制工资增长已不感兴趣。工会会员也不会响应号召，为已经明显失败的政策做出牺牲。社会主义政策对经济的全盘影响将会是，英国的生产率和生活水平将愈来愈落后于它的竞争对手。超过一定程度后，这一点就再也不能蒙蔽群众，再也不能蒙蔽外汇市场和外国投资者。但如果假设某种自由政治经济制度的基本机制还在运行，那么社会主义就要垮台。而这正是那年冬天发生的情况。

分裂与造反

在布赖顿举行的保守党年会总是困难重重。参加年会的大多数人预料由于大选临近，不会举行年会，而且感到受骗，失去了

一次胜利。民意测验结果表明我们落后于工党。而且，关于工党工资政策的迅速解体的争论，使人们把更多的注意力转移到我们的思路上来，而我们的思路也受到解体的威胁。

举行年会前两周，吉姆·普赖尔在一次广播采访中说了不明智的话，使人听起来好像保守党支持政府增资5%的政策，而且他不仅表明支持一项法定收入政策，还透露他认为一个保守党政府也将不得不制定一项这样的政策。他说："我认为在一定情况下这很可能发生。"在我自己的采访讲话中，我试图把强调点拉回来，把工资、利润、产量联系起来，与工资标准脱钩。尽管我清楚地表明，我不支持福特汽车厂的工人罢工，同时我也指责政府的5%增资标准与此有关。我说法定工资标准实际上是行不通的。人们把我的话广泛地解释为我在要求回到自由集体谈判的道路上来，我并不想否定这一解释。

特德·希思从另一个方面参与进来。在年会的经济辩论中他警告人们注意教条主义的危险。他说政府的5%增资政策"尚不清楚在多大程度上解体。如果解体也没有什么值得幸灾乐祸。我们应该为我们的国家感到悲伤。"我在主席台上观望着他讲话。杰弗里·豪在闭幕词中作了强有力的发言，他对特德的干预讲话泰然处之。他说下一届保守党政府将回到"现实的"、负责的集体谈判，没有政府的干预。但那天晚上晚些时候特德在电视台上讲话，他走得更远了。他警告说，"自由集体谈判导致大规模通货膨胀"。当问到保守党在大选中是否支持政府的工资政策时，他回答道："如果首相说，他将对全国讲话并表明我们不能再一次容忍飞涨的通货膨胀，不能再一次容忍各行其是，我就说我会表示同意。"

这是一个在稀薄面纱掩盖下的威胁。在大选中我们二人的分裂将会导致巨大的损失。特德在大选中的作用问题长期以来使党感到担心。年初彼得·桑尼克罗夫特曾会见他并悄悄地与他讨论

他的计划。汉弗莱·阿特金斯收到接近特德的议员的信说，可望特德在大选中给予帮助。已经作了安排在大选中与他的办公室进行联系。他的干预讲话使这一分歧天下大白。

而且，特德观点的实质在我看来完全错了。支持一项不可修补的政策是没有意义的，即使过去曾经有利（除了一段短暂的时期外并非如此）。还有，尽管反对中央强制执行的工资政策意味着我们将遇到稀奇百怪的同路人，包括特别好斗的工会分子，但反对集权和平均主义则基本上是健康的。作为保守党人，对于那些运用敏锐的智慧和强壮的胳臂生产顾客需要的商品的人们取得优厚的报酬，我们不应嗤之以鼻。当然，当这一态度被说成是机会主义时，甚至被那些声称是我们一边的人，并且伴随着公开的分歧，如内阁成员吉姆·普赖尔和基思·约瑟夫之间的分歧，就很难进行严肃认真地分析了。但实际上，我的政治战略的一个重要部分，就是直接对那些传统上不投保守党的票，但现在想要使自己和家庭获得更多机会的人们讲话。因此，我在年会上的讲话用很大篇幅直接对工会会员讲话：

> 你们想要提高工资，你们想要提高养老金，你们想要缩短工时，想要政府拿出更多的钱，更多的投资，更多—更多—更多。但是，这个“更多”从何而来呢？没有更多。能够有更多，除非我们生产更多，否则我们不会有更多。你再也不能把工资与产量分开，就如同你不能把剪刀与刀刃分开还要保持锋利的刀锋一样。在这里，让我对工会领导人直言不讳地说，你们经常是你们自己的最凶狠的敌人。为什么没有更多的东西呢？因为太多的管卡措施剥夺了你们唯一需要出售的东西—生产率。
>
> 管卡措施就像附着在我们的工业生命上的藤壶。它们已经附着了将近一个世纪。最初的设计意图是保护你免受剥削，

但现在已经变成你们繁荣昌盛的主要障碍……我了解你们的担心。你们担心用较少的人手生产较多的产品意味着更少的就业机会,而且这种担心在失业率高的时候自然会更强烈。但你们错了。战胜失业的正确道路是以更便宜的价格生产更多的产品，从而使更多的人有能力购买这些产品。

我们将竭尽全力尽到政府的职责,再造自由繁荣的英国。我们相信不受政府干预的、现实的、负责的集体谈判。工党不相信这一点。我们相信竞争、自由企业和利润，不管是大企业还是小企业。工党不相信这一点。我们相信大幅度削减你们的所得税。工党不相信。我们将创造条件，使你们挣的钱和节省下来的钱的价值得到保护。

在此后的半年内这一战略会获得成功，但在短时间内尚属未定之天，因为党在这个问题上认识不一致，民意测验表明公众希望我们支持政府,反对工会。年会季节结束时我们落后于工党5.5个百分点，这并不令人吃惊。

为了举行竞选，大家的精神都紧张起来，即将举行大选的前景取消后，两个党的一般纪律都松弛下来。在工党内这个问题集中表现在经济问题上。在我们党表现在罗德西亚问题上，先是在年会上，后来在众议院中。

在影子内阁内部，彼得·卡林顿在年会上辩论罗德西亚问题时最强烈地反对接受一项修正案，这将使我们承担取消制裁的义务。彼得的路线是，尽管制裁大体上是徒劳无用的，但在爱国阵线的眼里取消制裁将构成事实上承认当年早些时候的所谓“内部解决”。按照这一解决方法,伊恩·史密斯已经把温和的黑人政党带入政府,而这些政党自称代表了黑人的多数,这是有疑问的。彼得辩论说，在罗德西亚争议上把各个政党拉在一起，当我们已经采取支持某方的立场时，将使我们处于极为虚弱的地位。约翰·

戴维斯为了维护这一被扭曲和不得人心的路线，发表了一通杂乱无章的讲话，高声的诘问不断打断他的发言。他看来疲惫不堪，我看到当他坐下时他摸摸头，很是痛苦。我探过身子问他出了什么毛病，他说他的头像要裂开一样疼痛，他3天没有睡觉了。我不愿听到这种消息，我告诉他必须马上回伦敦作脑部透视。开始他不同意，后来同意了，用我的车把他拉回去。检查发现他患了恶性脑瘤，几个月后不幸病逝。

在年会上发生的辩论给议会党团的情绪火上加油。雷吉·莫德林是坚决反对内阁在众议院就制裁问题投票时采取弃权的路线的后座议员之一。我自己也不怎么喜欢这条路线，因其他情况半斤八两，我将参加投"反对票"的行列。但最好是全体后座议员造反，这比在这微妙的时刻损失影子内阁成员要好。最终114名保守党人违反督导员的意志造了反，包括两名资历浅的发言人，他们随之离开前排座位—这是自1945年以来保守党人最大的造反行动。

几天以后我重组了影子内阁，弗朗西斯·皮姆代替了约翰·戴维斯，约翰·比芬回来负责小企业，委派马克·卡莱尔代替诺曼·圣约翰—斯蒂沃斯负责教育，诺曼还担任影子议会的议长。大选近在咫尺，我基本上把各个派拢在了一起。

年底前我把令人尴尬的工资政策争论稍加平息。在10月份伯威克和东罗森的补选中我们未能获胜，几位后座议员朋友公开抱怨特德·希思在布莱克普尔的干预性讲话。我到独立电视新闻台去讲话为他开脱，也许做得慈悲有余了。在年会过后的几个星期中，我暂时听从了以彼得·桑尼克罗福特为首的一伙同事的呼喊，他们要求我采取在"正确的经济思路"中提出的工资政策。我在圣诞节前的一周在帕丁顿的讲话中表达了这一意思。

困难的一年就要结束了。在民意测验中我们落后于工党，从

我们的表现来看好象我们愿意永远当反对党，而不是一个潜在的政府，这一失误被现政府欣然利用。在下议院，政府企图制裁福特汽车厂，因为它给职工的增资超过了5%的标准，我们成功地挫败了政府。这时，首相得以描绘出一幅图画，表明一个负责的少数派政府，怎样受到保守党的机会主义的阻挠而不能维护国家的利益。次日，有一场“信任案”投票辩论，政府以10票的多数得以生存下去—而我的发言十分不佳。

的确，我们在改造党和公众舆论方面按照我认为需要的方向取得了一些进展。一些事件对我们有利，如格伦威克事件中出现的情景，特别是与工会作交易的“社会契约”的失败。由于工党工资政策破产，我们保留制定自己的工资政策的选择，这件事不再像以前那样使我烦恼了。更为重要的是，我们的纲领没有明确的承诺实行变革，特别是关于工会立法的变革，我认为这是必须要做的事。至少在这方面，我们还有很长的路要走。

工党的报应

工党的时间在流失。1976年这段历史和哈罗德·威尔逊一起留给吉姆·卡拉汉一手坏牌。他像一个玩扑克的好手，运用技术、玩牌人的风度以及简单的吹嘘，尽量推迟失败的到来，以便等待时机，突然变出一张或两张王牌。然而，1978年变成了1979年，倒霉的事接踵而来。12月12日星期二，代表全国保健服务界和地方当局的工会拒绝5%的增资限制，宣布他们将在新年期间罢工。12月底，天不作美，蓄意捣乱，雪暴、风暴、洪水相继袭来。1月

3 日星期三，运输工人工会号召卡车司机罢工，要求提高工资 25%。200 万工人面临辞退。医院中的病人，包括晚期癌症患者，得不到治疗。利物浦的掘墓工人罢工。垃圾在莱斯特广场堆积如山。在政府的顺从下，工会车间代表散发准许证，使运送“重要”物资的卡车得以通过纠察线。总之，英国处于瘫痪状态。然而，对工党政府更大的破坏则在于，它把国家管理交给了工会的地方委员会。

我们能够把握住这一机会吗？这可能部分地取决于我们的一项总称为“踏脚石”代号的计划。我们自 1977 年夏天以来就在极为秘密的情况下断断续续地进行着这项计划。它是由约翰·豪斯肯思想出来的。他是一个很能干的转业军人，是最早开设计算机软件公司的人之一。后来他把公司卖掉，以便集中精力从事公共事务。我们与他见面之前，约翰曾与基思·约瑟夫在政策研究中心接触过。他与他的同事诺曼·斯特劳斯总的来说对政治决策的短期行为，特别是影子内阁的决策方式，表示了毫不掩饰的鄙视，这种态度既新鲜又有时令人恼怒。他们二人辩论说，如果我们不把所有的政策规范到一个战略中去，我们就不可能取胜。在这一战略中我们需要事先制定采取行动的次序。战略的名称就是这么来的。第一次听到这一言论时，我的印象不深。星期天我们在福拉德街吃午饭时见面，会见结束时我说，他们吃了整整一大块烤牛肉，但我不知道我从谈话中到底得到了什么。参加会见的艾尔弗雷德·谢尔曼挖苦说，下一次他们将带三明治来。

但在不同的情况下，当考虑长期问题时，我开始体会到约翰·豪斯肯思分析问题的深度和品位了。具有讽刺意味的是，鉴于形势的发展，他和诺曼·斯特劳斯在 1977 年秋天准备的以“踏脚石”为标题的文稿，后来用来作为讨论的框架，既有说服力，本身又像是政策。其主题是工会改革是我们的重中之重；舍此国家

振兴纲领的其他方面将会受阻。但是，只有一个在这场辩论中取胜的保守党政府才能执行这一纲领。在下次大选中，如果只是在对工党政府1974年执政以来的表现不满意的基础上获胜，即使占有很大多数，也是不够的。因此，不仅不能像许多同事们希望的那样回避工会问题，我们应该设法开展这场辩论。而且，这场辩论并不可怕：工会正在日益成为工党的负担，而相应地成为我们的一笔政治财富。有了智慧和勇气，我们能够把一谈“对抗”就充满退缩和失败情绪的状况扭转过来。

1977年11月底，我在众议院会见作者，一起喝饮料、用晚餐，我对其分析热情起来并讲了许多话（与基思・约瑟夫、安格斯・莫德、威利・怀特洛一起）。紧接着我们成立了“踏脚石计划”指导小组并于1978年1月开会，建议影子内阁部长和有关人员分成小组，制定计划，通过演讲、小册子、写文章等推进这一战略。同时还有一个“政策探索”小组，由更坚强可靠的内阁成员组成，包括基思・约瑟夫、戴维・豪威尔、奈杰尔・劳森、诺曼・拉蒙特，他们与约翰・豪斯肯思和诺曼・斯特劳斯一起工作，结合“踏脚石计划”这个总的主题提出政策建议。

但是在执行这一计划之前，首先面对的是持怀疑或敌视态度的同事们。1月底我召开了领袖指导委员会会议。在会上我们的争论止步不前。同事们竞相称赞“踏脚石计划”这篇文稿，但警告说应到此为止，不要再做什么—这是一种有名的回避技巧。我们应该避免“过于迟钝或引起争议”（弗兰西斯・皮姆），我们在“反对姑息和对抗，但应该还有第三条道路”（约翰・佩顿）。彼得・桑尼克罗福特，伊恩・吉尔摩，吉姆・普赖尔都表示了一定程度的怀疑。约翰・戴维斯坦率地说“如果我们在工会问题上讲老实话，我们肯定在选举中失败”。

克里斯・帕顿曾向会议提交了一份论文，对“踏脚石计划”表

示疑问。他的基本倾向是，作为反对党应采取务实的态度，而不是按照意识形态行事，这是无疑的。但是，我支持“踏脚石计划”作者的观点，要改造英国仅仅诉诸策略是不够的。与会的多数人抓住克赖斯的论文提供的稻草，表示了把帕顿—豪斯肯思的想法统一起来的愚蠢愿望。我不得不屈从。实际上他们想把“踏脚石计划”扼杀掉，但我不允许这么做。

用了一个月的时间才又使“踏脚石计划”回到轨道上来。但即使这时克赖斯·帕顿的工作也在“平行”并进，而持反对态度的人们如吉姆·普赖尔、伊恩·吉尔摩还在掌握着几个非常重要的“课题组”。约翰·豪斯肯思曾希望说服吉姆·普赖尔在工会问题上开辟新的道路，吉姆允诺发表关于“踏脚石计划”的讲话，但发表时他的态度没有新的进展。尽管政策研究小组提出了一些有用的思想（有些并不好），但没有涉及工资政策这个重要问题，到1978年夏末整个“踏脚石计划”陷入停顿。它对起草竞选宣言也没有发生任何影响：如果在10月份进行大选竞选，竞选宣言对工会改革将提不出什么重要措施。

同年秋天政府5%增资政策的垮台使“踏脚石计划”重新获得活力。工党年会拒绝接受政府的工资政策，基思·约瑟夫立即来见威利·怀特洛和我，对我们没有继续走下去表示失望。在不同场合人们曾建议更换吉姆·普赖尔，现在可以不采取这么强烈的措施而继续前进，这个时机是显而易见的。在11月中我随之安排了一次“踏脚石计划”指导小组会议。

在这次和此后的会议上，吉姆在那年冬季仍能得以阻止就工会问题开展一场有力的运动的建议。彼得·桑尼克罗福特大力支持他。彼得从来不是“踏脚石计划”的朋友：他甚至一度建议把所有“踏脚石计划”报告收回总部烧毁。尽管如此，党内意见开始转向我的方向。没有“不满的冬天”的工业混乱，即使进行多

少讨论也不足以说服内阁成员、顾问们、议员们严肃考虑工会改革问题。

即使这时他们也需要领导。在这方面我们自1975年以来取得的进展甚少。吉姆·普赖尔作为影子内阁就业发言人所占的位置很容易否决关于工会改革的新政策。尽管在1978年圣诞节前夕我们说服他同意把我们的政策加以延伸，即对自愿进行秘密投票的工会国家提供基金—我们将提供现金用于罢工前的投票费用和工会选举费用—这实际上意义不大。的确，对一般投票者来说，我们的秘密投票政策很难与工党的政策区别开来：1978年11月首相提出，如果工会愿意，可以就秘密投票问题立法。

我焦虑不安地在斯科特尼度过了圣诞节和新年，眼看着危机日益增长。如同1974年的圣诞节一样，恶劣的天气使我们没有兴致像通常那样出去散步，而且我有许多事要做。我阅读了各政策小组送来的关于工会的文件，我还带来了一大包新闻摘要和感兴趣的局外人送来的信息摘要。我花费了许多时间研究产业关系法教科书，回过头来又阅读议会法律原文，通读了1906年以来的最重要立法。我每次打开收音机或电视，收到的都是更坏的消息。我回到伦敦时下定了一条决心：在工会问题上采取强硬政策的时机已经到来。

找到一个讲话的讲台是没有困难的。圣诞节前我已经同意于1月14日星期天在“周末世界”栏目接受布赖恩·沃尔登的采访；我把日期提前一周到1月7日。新年时我回到伦敦，我与艾尔弗雷德·谢尔曼、戈登·里斯和其他几位关系密切的顾问见面，继续由他们向我吹风。产业形势变化很快，很难跟上，但在此后几周内我的手头上掌握最新事实，对我将非常有利。

1月3日星期三，吉姆·普赖尔插进来干预政策变革。他在电台接受罗宾·戴采访时坚决反对罢工前举行强制性投票（“这是

无论如何不能强制的东西"),拒绝就罢工者的补贴问题进行立法,在评论非工会会员不得雇用的"封闭式工厂"时说:"我们想悄悄地处理这一问题……,处理这类问题时息事宁人比大吵大闹要好。"戴维·豪威尔和迈克尔·赫塞尔廷问他对工会领袖的批评的看法时,他说:"我不认为他们的批评对工会领袖是公平的,当前他们向会员提出了好的建议,而会员经常拒绝。"

在"周末世界"中我的调子截然不同。"任何权力都蕴含着责任,任何自由都蕴含着义务。多年来工会享有(过去也享有)巨大的权力……(而且)这正是需要辩论的问题—工会是怎样使用它们的权力的。我是一名国会议员,我进入议会不是为了使他们取得一个执照,去损害、毁坏、伤害他人,而不受法律的惩罚,如果我看到这类事情发生,我就必须采取行动。"

尽管我注意在进行充分考虑之前我们对具体措施不给予坚定的承诺,我与布赖恩·沃尔登还是历数了可能发生的变化,自然这些变革比我的同事们想的日程提前了。我重申了吉姆·普赖尔宣布的内容,我们将为罢工前举行的秘密投票和工会选举筹集基金。但我暗示如有必要要强制执行。我提出有可能制定一项法律,如罢工前不举行投票,就拒绝给予社会保障。我还提到,有可能限制重要行业罢工。我宣布,我们将把按照短期社会保障得到的收入纳入缴税范围,而且,在"封闭式工厂"做工因参加罢工面临失业的人有权上诉。

次日,吉姆·普赖尔在电视台对我的采访讲话作出答复。他说,我们之间在罢工者社会保障补贴方面没有达成任何一致认识,他反对强制秘密投票。谢天谢地,其他人的反应要积极得多。我离开了队伍。人们看到我要战斗了。人们对我表示的支持信息和新的思想开始涌入我的办公室。

最有意义的是,我收到工党前副领袖乔治—布朗勋爵邀请我

出席一次会议的请求。1月10日星期三他到我在众议院的办公室来谈，而且星期六又开车到斯科特尼进一步商谈。乔治—布朗几乎比任何现任领导人都具有更多的关于劳工运动的知识和经验——也就是说包括工会和工党的领导人。他于1976年退出工党（作为独立人士任上院议员），他对工会的权力的敌对批评日益增多，还在报纸上发表有力的文章。他告诉我强硬左派是怎样进入英国某些具有最重要的影响的工会并掌握了具有影响和权力的地位的。他说，自1906年以来的立法赋予工会的豁免权，正在被以一种新的残酷无情的方式加以利用，而且对法律作了一次不需要对其负责的更改。

我在“周末世界”发表采访讲话以及得到的强烈支持，与吉姆·卡拉汉从瓜德罗普首脑会议回来3天后的讲话反应，形成明显对照。他在这样的危机时刻出国本身对政治具有毁坏作用，加深了人们对政府在罢工面前处于瘫痪状态的印象。新闻界关于首脑会议的报道对他没有帮助，首相与其他国家的领导人坐在加勒比海的阳光下，穿着都很随便，这幅景象与国内的事件形成危险的对比。但是最终的灾难还是他飞抵希思罗机场时留给新闻界的印象。尽管他没有使用这样的措辞—“危机？什么危机？”—这个神话忠实地反映了他缩小事态的企图。他的从容不迫和干练的形象再也没有得到恢复。

我后来回想为什么吉姆·卡拉汉这位最精明的政治家竟然跌入这一错误。无疑这部分是由于横渡大西洋的飞行使他疲惫不堪。这使我吸取一个永远铭记在心的教训：长时间出国或长途旅行回国抵达后，不要发表公开言论。但是，他的失误还有更深刻的根源。的确，我一直认为这是某种报应。吉姆·卡拉汉把他的整个政治事业建立在与工会领袖结盟的基础上。对他来说这一直是个取胜的公式，如果说对国家并非如此的话。现在再也无法安抚工

会了，但他的口袋里没有其他政策。只有这个解释才能说明他为什么被危机压倒，在危机面前作出无能为力的反应。政府甚至不能作出宣布紧急状态的决定。我担任特德·希思政府内阁成员时曾经看到，宣布紧急状态的做法，效果可能是非常有限的。政府的另一种选择是设法与工会在自愿的基础上达成一致，限制纠察队的影响，但这显然是徒劳的。

我们下一步做什么呢？1 月 15 日议会将复会。我写信给首相，要求就产业形势发表一项完整的声明并进行辩论。我们已经在 1 月 17 日星期三党的政治广播里安排了节目，讲话稿的起草工作已经开始。

我为辩论准备的讲话也许是我在下议院露面作的最为详尽的准备了。几个月之前，我曾让别人为在不信任投票的辩论中发言准备了一个发言稿：这个发言稿不成功，此后我下决心，重要场合的发言不再借他人之手。而且我不需要写成全文的稿子，我用提纲发言效果更好。我准备发言稿，就像是列纳税清单，估计我的财源，用色笔标出来，起草几页手写的发言提纲，在发言台前只要我瞥一眼，它就可以提示我发言的框架。前座和后座议员同事们也来帮助我，有的提供他们选区的情况，有的从法律角度给予帮助，特别是伊恩·珀西瓦尔和利昂·布里顿。受到影响的公司发来传真，报告他们的最新消息；英国工业联合会每天送来新闻摘要；丹尼斯把每天听到的大量消息告诉我；我们大家都仔细阅读报纸。

我最初的想法是，从反对党的角度作一个猛力抨击，但基本上又是传统式的发言—敲打政府，要求它改变道路。但 1 月 13—14 日在斯科特尼度周末期间和星期一回到伦敦后，几个人敦促我采取另外一种思路。彼得·厄特利和彼得·桑尼克罗福特写信给我，建议如果政府准备修改立法，打破工会堡垒，我在发言中可

以表示支持。罗尼·米勒和克赖斯·帕顿正在准备党的政治广播发言稿，也提出了同样的想法。

我自己的直接想法是避免提出合作，这有几条原因。首先，与我的具有联合思想的同事们不同，我相信反对党的任务总的来说就是要持反对态度。我们与政府的思路是根本不同的，我们的主要任务就是使国人相信我们的想法是可取的。其次，实际上我们还没有想清楚，我们是想要政府接受我们表示的合作愿望呢，还是想要政府拒绝我们的表示。在想清楚这个问题之前表示合作的愿望是危险的。很可能，涉及问题核心的任何东西，吉姆·卡拉汉的政府都不会或者说不能接受。因此，为了使我们的表示具有可相信的诚意，我们关于改革措施的目标要求需要定得很低。而且，如果政府真地接受了我们的表示，我们就得至少是暂时地丢掉把它赶出政府的机会。还有，修改工会法本身不足以解决英国深层次的经济问题：要解决这些问题需要一个更全面的战略，而社会主义者是不可能同意这种战略的。

1月15日星期一晚上，我召开了指导委员会会议。我的大多数资深的同事们赞成有条件地表示合作，这时我自己也接近这一想法。重要的是要进行改革，如果政府准备采取改革措施，我们怎么能够反对呢？表示提供帮助可以提高我们的道德权威。同大多数赞成这一想法的人一样，我相信我们的表态要适度，既充分有理，又使政府不大可能接受。这在细节上是很难判断的：工党可能被说服同意去谈判在重要行业不准罢工的协议，同意由纳税人为工会秘密投票出钱，甚至可能同意制定废除同情性纠察线行动的准则，尽管能否同意最后一点是有疑问的。同样，我知道，如果政府接受了我们的表示，我们为了维护自己的荣誉需要遵守我们的承诺。同意就一些有选择的措施表示与政府合作的愿望，将来一旦保守党政府采取这些措施，吉姆·普赖尔及其支持者就很

难拒绝支持。

会议结果是指导委员会同意以下意见：如果政府在纠察线(保障重要物资流通)、制定废除同情性纠察行动的立法、鼓励通过秘密投票进行工会选举，如果政府致力于就重要产业不准罢工进行谈判，政府就可以相信保守党会给予支持。世事的演变是强有力的支持者。

次日，由我提出辩论。我首先描述了危机的状况。货物陆路运输受到广泛阻碍，在很多情况下是由于对没有直接卷入纠纷的公司采取同情性纠察行动的结果。英国铁路公司发表一个简单声明："今天没有火车。"英国工业联合会报道说许多公司已被窒息，因为缺少原料或者无法运送产品。港口也是混乱的，给出口商造成困难。已有至少12万人被辞退，周末有可能达到100万。特别是食品工业混乱不堪，基本原料如食油、酵母、盐、糖等日益短缺。而且还有去年一个冬天的罢工、卡车司机罢工、面包工罢工、养老院和医院的职工罢工、新闻广播界罢工、飞机场和汽车厂罢工、掘墓工人罢工。

我在发言中不遗余力地发起进攻。我阐述了乔治·布朗向我提出的观点，工会愈来愈被左翼分子控制。我提醒大温和派谢利·威廉斯，她参加了格伦威克的纠察线。我作了指导委员会赞同的有条件的支持政府的表态，我还提出了一个进行合作的条件，即政府对"封闭式工厂"采取行动；我对这个问题感受非常之深，必须包括在内。

首相接着发言，他以令人吃惊的方式开始：

> 我祝贺这位尊贵的女士在议会作了最为有效的表现，她的辩论方式极为良好，其风度值得这位尊贵的女士自豪。"

开始是好的。但是，首相在发言中能够提供的只是对工会的更多让步—超过5%的增资幅度不受惩罚，加强物价控制，延伸

“工资比照级差”原则，这样公营部门的工作人员就可望增加收入。所有这些表示的用意是吸引工会签订一项新的工资政策。但是他没有谈及工会的过大权力问题，除了极左派外所有人都认为这个问题是主要问题。

对于我的表态首相没有直接答复。他的立脚点肯定错了。现在的问题是，我是在次日晚我们党的政治广播节目中重申我的表态呢，还是仅就政府的瘫痪无能发起进攻，表示一个保守党政府将会改革工会立法。

我仍然不感到轻松，第二天我又强化了我的发言稿。毕竟，我们已经作了表态，我们的姿态愈高，对我的情不自愿的同事们就愈有束缚力，我们得到的公众支持就愈多。因此我们向前走去，着手在众议院我的房间里摄制我的讲话录像。

时到如今，整个政治气氛已经发生了变化。在布赖恩·沃尔登采访我之前，我们在民意测验中落后于工党几个百分点，我们现在领先 20 点了。人们可以察觉到，我们愿意与工会好斗分子较量一番。要与工会好斗分子较量，这在以前对我们是个负担，现在成了优势。在影子内阁内，吉姆·普赖尔、伊恩·吉尔摩等人对基思·约瑟夫、杰弗里·豪和我的想法的反对也有效地被压了下去，至少在当时是如此。就我个人而言，我不无奇怪地意识到，无论是讲话时还是平时的感觉，我都本能地感到与全国大多数人和谐一致。这样的时刻是不能忘记的，因为这样的时刻是少有的。必须抓住这一时刻来改变历史。

政府的垮台

但是，班库[①]的鬼魂现在又回来骚扰工党政府了。工党主张向地方放权，这主要是作为一种手段，取得苏格兰和威尔士民族主义分子的支持，以便掌权。现在，当吉姆·卡拉汉处在谷底时，它们回来缠绕他，戏弄他。1977年初，苏格兰和威尔士法案未获通过，此后工党政府又分别提出旨在放权的苏格兰法案和威尔士法案，其中规定在实施之前需要分别在以上两地举行民意测验。由于工党后座议员有不同意见，结果通过了数条修正案，包括一条重要的要求，在每地有资格投票的选民中，至少有40%的投票人表示支持，有关立法才能实施。我虽然没有公开鼓动人们在民意测验中投“否定”票，但我希望出现这种结果。1979年3月1日在苏格兰投票，仅就实际参加投票的人数而言，勉强达到了多数，但离有资格参加投票的人数的40%相去甚远。在威尔士参加投票的人以很大的多数表示反对。放权一事暂时呜呼哀哉：我没有为它哭泣。

从这时起，看来政府很难继续执政了，虽然还不能肯定。但在什么情况下举行大选却是难以预料。首相拚命拖延关于放权的讨论，而不是直接去废除放权法。但他的潜在盟友却在准备离他而去。苏格兰党再没有理由使工党执政，它想早日举行不信任投

① 莎士比亚著《麦克贝思》中一被谋害人物。——译者注

票。自由党希望早日举行大选，尽管它在民意测验中的地位虚弱。这主要是为了避免它的前领导人杰里米·索普即将受审的尴尬处境。他被控告犯了蓄意谋杀罪，后来宣布他无罪。人们承认，威尔士的民族主义分子也许能被说服，他们比苏格兰民族主义分子具有更多的社会主义特性。

这就是说，北爱尔兰的议员一包括 10 名北爱尔兰统一党议员，一名社会民主自由党议员，一名独立共和人士议员一看来将起决定性作用。格里·菲特是一个社会民主自由党人，已与政府疏远，因为政府企图用给北爱尔兰更多席位的办法讨好北爱尔兰统一党。弗兰克·马圭尔是一个独立共和人士，他的态度完全不可预测。北爱尔兰统一党的多数人曾准备在增加北爱尔兰席位的立法在议会通过之前，仍支持现政府执政：但这一点在 3 月 15 日已经做到。现在公众中很多人在谈论，北爱尔兰统一党无论支持两大政党中的哪一个党执政，其代价都是要求铺设一条天然气管道把大陆与北爱尔兰连接起来，并要求加强北爱尔兰地方政府的权力。艾雷·尼夫代表我方负责与北爱尔兰统一党讨论，他已经与北爱尔兰统一党建立了个人联系。

我们很多后座议员想要早日举行不信任投票，但最初影子内阁没有开火。原因之一是我们需要反对放权的工党议员支持我们，以确有把握地在议会通过废除放权法的命令。在这个问题上我们不太信任政府。而且，与以前的场合不同，那时只是有可能通过在下院投票使政府下台，现在，除非我们确有把握获胜，否则我们非常不愿提出不信任投票动议。在困难时期，如果政府获胜，它就得到加强。3 月 21 日当我们在影子内阁考虑这一问题时，我们决定，除非苏格兰民族党、自由党，如果可能的话，还有威尔士民族主义党表示坚决支持，我们就不提出不信任投票动议。但是，就我个人而言，作走向执政的交易，是没有问题的。

3月22日星期四，首相作了最后一次努力，企图使放权问题拖而不决并把苏格兰民族主义党争取过去。他在议会发表声明，提出放权问题可以继续进行讨论，当天晚上他又作了首相广播讲话。他从来就没有真正的取胜机会，当苏格兰民族主义党和自由党看来将要表示支持我们的不信任动议时，尽管威尔士民族主义党还没有这种表示，我同意提出这一动议，结果在下午7点前我们提出了不信任动议案。保守党的督导们现在全力以赴，说服少数党注意使他们的处于犹豫状态的议员到时投我方的票。当然，同样重要的是，保证保守党议员全体出席投票。幸运的是，没有人害重病，尽管其中一位议员的车子在公路上翻了车，另一位议员的夫人前一天去世，但仍坚持前来投我们的票。

令人可笑的是，那天晚上最为难办的是威斯敏斯特的饮食业职工罢工。即使督导员的要命威胁，也无法阻挡保守党议员溜出去到他们的俱乐部或萨伏依旅馆吃点东西。威利·怀特洛和我在督导员的办公室与汉弗莱·阿特金斯以及他的同事们，一起吃了斯潘塞·勒·马钱特和托尼·贝里从福特纳姆店买来的两大盒食品。但我的胃口调动不起来。辩论的开场发言已经过去，我感到就讲演技术来说，谁都没有取胜，这与我的预料差不多。坐在我们临时搭起的晚饭桌旁，威利、汉弗莱和我知道，结果将是非常接近，很难断定成败，而这次投票结果又是利系千钧。也许他们真地是那么想的，也许他们不想使我精神高昂，以免因微弱少数而失败时遭受打击。我的印象是，他们认为政府这次还能蒙混过关。在我的内心深处，我也是这么想的。

然后，我们回到会议厅听取结束发言。迈克尔·富特代表政府一方的发言，可谓众议院有才华的讲演家的杰出发言之一。但是，要说服捉摸不定的议员，仅仅靠言词是不够的。结局全看议员们的决断了。

我们在一片叫喊和混乱中开始走出会议厅进入走廊。投完票后，我回到我的位子，坐在威利、弗朗西斯和汉弗莱旁，等待着得知我们的命运。汉弗莱想设法使我早一点得知投票结果。他让高级督导员之一约翰·斯特拉德林·托马斯迅速走过我们的走廊，站在走廊的另一端出口。由于某种原因，保守党议员总是比工党议员更快地通过走廊，即使他们不是处于少数时也是如此。我们刚刚走过走廊，约翰·斯特拉德林就会得到我们的得票数信息，而他同时还在听着另一条（政府）走廊的数票数。他们一结束数票，他就会知道我们是获胜了还是失败了。如果我们没有获胜，他就回来，站在议长的座椅的旁边。如果我们获胜了，他将竖起一个手指，这样汉弗莱就可把这一消息告诉我。这个秘密通讯方式只是后来才告诉我的。我只看见约翰·斯特拉德林·托马斯回来，然后汉弗莱探过身子用舞台式的耳语告诉我："我们胜了！"

宣布的数字证明了这个消息。"赞成票 311，反对票 310。"这样，我最终获得了机会，我唯一的机会，我一定用两只手抓住这一机会。

艾　雷

两天以后，我正在我的选区参加一项活动——为了使残疾人能买到较便宜的车，一个买车组织正在为此募集基金。我将在会上讲话。但此时我的心至少有一半仍在考虑当天晚上党的竞选广播讲话。这时德利克豪走过来对我说："我想应该告诉你，一颗炸弹在议会附近爆炸了，人们认为是在车库。至少有一人伤势严重，

但不知是谁。”

在我们驱车去波特兰—波雷斯英国广播公司录制室的路上，有100种可能性闪过我的心头，尽管都没想到是谁。到了录制室后，我还没有化妆，一个制片人把我带到一个房间告诉我受害人是谁。他是艾雷·尼夫。他的伤势很重。从爱尔兰共和军分裂出来的爱尔兰民族解放军在他的车下安了一颗炸弹。当他在下议院停车场开动汽车时炸弹爆炸了。看来他很难幸存，实际上当我听到这一消息时他可能已经去世。听到此事后，我无论怎样也无法作广播讲话了。我给首相打电话，作了解释。我惊呆了。此后是更加深切的悲痛。而且我从内心感到痛苦——他是我的朋友，在他的一生中置许多危险于不顾，他竟然死在一个比普通杀人犯更卑鄙的人手中。

第十二章　抓住机遇　出任首相

1979 年：大　选

明确主题

前面已经讲到，我对 1978 年起草的竞选宣言第一稿很不满意：它篇幅太长，内容分散，满纸大笔花钱的承诺。8 月份的修改稿比第一稿有所改进，但内容仍不够充实。责任当然不在执笔起草宣言的克里斯·帕顿和安格斯·莫德，这主要是因为我们其他几个人在一些关键问题上，特别是在工会问题上，没有取得一致意见，因而未能制订出明确的、思路清晰的政策。

前面我还讲到，我如何在 1979 年 1 月决定把主动权掌握在自己手里，从 1978 年夏起到 1979 年 3 月宣布解散议会，这段时间内的大量事件，尤其是冬季大罢工，使我有可能促使我们的政策向我所希望的方向转变。影子内阁中的多数人跟在国内舆论后面(不是在它前面进行引导)，认为现在我们已经具备条件，能够而且应该去剪掉工会好斗分子的翅膀了。同样——虽然我在摒弃我在政治上继承下来的这一不受欢迎的政策方面不太成功——工党工资政策的失败，使我们更有理由要求完全抛弃控制物价和收入

的做法（无论是“自愿的”还是法定的）。总之，我非常肯定，这年冬季英国发生了巨变，我们的竞选宣言必须跟上这一形势。

在安格斯和克里斯着手起草以前，我给他们写了一个条子。

> 根据最近发生的各种事件和我们坚强有力的工会政策，我认为必须对［1978年秋季起草的］这一稿进行一次根本性修改。但有限目标优先（如为了鼓励创造财富而减税等）这个总的方针保持不变。

将1978年8月的宣言草稿与1979年4月发表的定稿作一比较，就不难看出修改的程度和内容，这是综合基思·约瑟夫、杰弗里·豪、我的顾问们和我本人的意见后写成的。当然，关于工会那一段是关键。在1978年，我准备接受吉姆·普赖尔提出的几乎每一条建议，包括允诺我们将“对劳资问题采取不偏不倚的态度”，“不全面改变有关劳资关系的法律”，相反，我们只是“谋求开创一个保持连续性和进行建设性改革的时代”。1979年修改稿的提法有很大不同。现在我们承诺“使工会运动的权利与义务保持良好的平衡”。此外，我们向那种认为法律在这方面不能发挥有效作用的观点进行了直接挑战：“工党声称，不能通过修改法律来改善英国的劳资关系。我们不同意这种说法。如果法律能够用于授予特权，它也能够而且应该用于规定义务。”

我不喜欢吉姆·普赖尔1978年春天建议写入宣言的有关工会一般作用的段落的语气和思维混乱，但是我更强烈反对吉姆关于“封闭式工厂”的建议。他虽然要我们谈，我们“原则上反对封闭式工厂”，但又主张接着说，“经验表明，一些企业的资方和工会都认为它是便于劳资双方进行协商的一种方便的方法。”在同一句话里既要“原则”，又要“方便”，两者形成的明显反差特别引起我的反感。当然，对于一些强有力集团来说，要想压制自由是很“方便”的，但我们多数人认为，讲“原则”就必须保卫自

由。吉姆还要求我们承诺规定"封闭式工厂"的实施准则。如果不遵守这些准则,"结果可能会(像目前这样)使工人失去生活保障而得不到雇主或工会的补偿。如果发生这种情况,我们将通过立法来保卫他们的权利。"

即使在1978年,我也已经感觉到我们可以写得比这更好些。我曾坚持,如果有人被拒绝加入工会或被开除出工会,他必须有权向法院提出申诉。但到了1979年,我们明显地前进了一大步,抛弃了"封闭式工厂"虽令人讨厌却不可避免这种说法,明确作出了要修改法律的承诺。现有雇员以及"具有个人信念的人"(这个名称有些含糊其词,但在当时的情况下无法避免)"必须得到充分保护,他们如因实行'封闭式工厂'而失去工作,必须有权得到足够的赔偿"。宣言还允诺对平版及套色印刷工人工会实行强制吸收会员的做法进行调查。[①] 此外,我们还明确表示,该实施准则将具有法律效力。

但主要的实质性修改是关于设置纠察线问题。1978年,我曾接受吉姆·普赖尔希望的内容,文字不多:"与各方磋商后,我们必能找到可以接受的管理纠察行为的方式。全国矿工工会1974年2月安排的严格办法可为此提供一个合理基础。"

这里甚至没有提到实施准则,更没有提到制定法律。现在回过头来看,让选民们直接回想起前届保守党政府被矿工罢工搞垮的经过,也是特别不明智的。值得庆幸的是,"不满的冬天"的可

① 见《唐宁街岁月》原书第102页注。调查报告表明,平版及套色印刷工人工会一直利用其在印刷业中的势力,强迫不受雇于人的自由印刷业者、照相馆和广告公司加入其工会,并以如不加入将对他们的印刷业务进行"抵制"相威胁。报告的结论认为,该工会的行为"丝毫没有考虑那些可能入会者的感受、利益或福利。"

怕情景已说明这种软弱无力的态度完全不符合当前现实状况和人民的期待。我们现在的宣言保证要使同情性次级纠察行动[①]成为非法，并重新审查工会的豁免权问题。此外，宣言明确建议，如有必要，我们将进一步采取立法步骤："我们还将进一步对法律进行必要的修改，以使公民就业和合法经营不受威胁和阻挠的权利得到保障。"

在1978年稿和1979年稿之间，我们加进了另外两条新的规定：一条是允诺"谋求在一些重要部门达成不罢工协议"（这一条未能实现）；另一条是"保证要使支持会员罢工的工会承担一定经济责任"（这一条后来我们付之实施）。以上内容，加上关于减轻"封闭式工厂"影响的有限建议，关于资助会员通过邮政参加工会投票的同样温和的建议，以及其他重要问题，构成我们的一整套工会改革。我对此非常满意：的确，它将最终证明，我不仅对它的切实可行性，而且对它的受欢迎程度，远比我的有些同事更有信心。

与我在工会问题立场上取得的胜利相比，我在收入政策上至多只打了个平局。当然，在这个问题上我不能像往常那样信赖杰弗里·豪，因为所谓的"论坛"对他产生了致命的吸引力。1978年的时候我曾竭力主张，我们应该更明确地表明要与工党的收入政策[②]分道扬镳，我们不应说（如宣言建议的那样），"回到弹性收入需要时间，但不能永远拖延下去"，而应将最后一句改为"但必须毫不拖延地立即开始"。可是我甚至连这一小点也没有取得成功。

---

① 针对非直接雇主、但与直接雇主有关联的厂商实行的纠察行动。——译者注

② 指工党政府为防止通货膨胀加剧而对工资的增长加以限制的政策。——译者注

实际上，1979年宣言中虽未明言，但已比较明显地暗示到“论坛”，甚至提到了德国模式。但是对这一点我可以容忍。较有实际意义的是，宣言以强烈措辞允诺不在私营部门执行收入政策：“私营部门的工资谈判应由有关公司和工人去处理。归根到底，谁也不应该也不可能保护他们不受他们之间达成的协议的约束。”

这就产生了公营部门如何执行收入政策这个特别棘手的问题。首相曾在1979年1月提议成立一个将公营部门和私营部门的收入状况“进行比较”的新机构，结果成立了一个由休·克莱格教授领导的委员会，负责收集证据并提出建议，政府当然要承担履行委员会建议的义务——在大选以后。竞选运动开始后，不可避免地迫使我们要对此表态。实际上，问题的实质是工党收买公营部门的工会，我们是否同意替它付账（数目不明）。

我们关于公营部门的工资政策始终基于严格执行现金限额方针。杰弗里·豪和我尽最大努力坚持这一条，但同事们和党向我们施加强大压力，他们坦率地表示担心失去至关重要的选票。因此，我们最后作了让步，保证执行克莱格教授的建议。这是代价昂贵但又不得不承担的义务。

但是总的说来，宣言无论在内容上还是风格上，我都很满意。它的思路清楚，前后协调一致，只在少数问题上作出明确承诺。它经受住了最重要的考验，也就是说，不管在哪个竞选阶段，我们都不必对它进行修改或从它的立场上后退。

作为保守党领袖，我一共经历了3次大选，每次的情况都不一样。1983年竞选大概是最容易的一次；1987年竞选当然是感情上最令人担扰的一次；但1979年这一次大选，无论对我还是对保守党，都最具挑战性。如果我们失败，或者即使只是未能赢得绝对多数，我就不会再有另一次机会，对这一点我从来不抱幻想。我接受这一事实，甚至准备公开把它讲出来。我毫不怀疑，这次大

选也是保守党和英国的分水岭。

我和有些保守党人的想法不一样，我认为如果工党赢得绝对多数，工党左翼只不过是暂时保持温顺。左翼有明确的目标，而且准备等待时机达此目的。我对“中派”的决心或能力毫无信心。我同意基思·约瑟夫的看法，“中派”的政治立场已稳步左转；我认为这主要是由于那些为自己是“温和派”而感到自豪的人缺乏道义勇气（坚持正义的勇气）。这些人一再调整立场，准备妥协，结果造成社会主义继续通过我国各种机构向前推进。我认为这种推进已多少达到不可逆转的程度。现在有那么多人和那么多既得利益者在很大程度上依赖国家——靠国家在公营部门就业，获得社会保险抚恤金，获得医疗保健、教育和住房——这种经济上的自由已开始对他们的生活水准造成几乎令人无法接受的威胁。而且，当最终出现这种情况时，下一个牺牲品就是政治自由——如加入或不加入工会的自由，持有不同观点仍有权在国家学校教书或在政府部门工作的自由。而且，国外共产主义的发展以及西方在它面前的退却正在帮助削弱那些希望在国内反对集体主义的人的士气。

1979 年竞选运动还在其他几方面与过去不同。这是保守党第一次如此明确地为自己的主题而奋斗，这个主题就是：“现在是改弦易辙的时候了”。这个观点包含这样一个意思：英国自 1974 年以来一直在退却；不管 1970—1974 年的保守党政府如何勇敢地出击，它本身也是退却的一部分。因此，我认为我们应该大胆说明究竟什么地方出了毛病，为什么必须从根本上采取行动加以纠正。但我很快认识到，彼得·桑尼克罗夫特和总部却总的说来并不这样看问题。他们认为，我们应不惜一切代价避免“失言”，这实际上意味着避开任何有争议的问题——特别是避免攻击工会权力。他们相信，工党已经名声扫地，必将在大选中败北。我除作了一

些让步外，仍坚持自己的做法。但是这导致产生了紧张局面。

它还导致了政府和反对党两个角色的奇怪换位。竞选一开始，工党就没有怎么考虑自己的竞选宣言，只是为拉选票作了一些承诺——如领养老金者免领电视许可证等，另外对自己的工作进行了有限的辩解。他们集中力量攻击保守党的政策——有的是真实的，有的是捏造的。吉姆·卡拉汉在很大程度上放弃了他那慈祥大叔的和蔼形象，领导了一场极为有效但却完全消极的竞选运动。他们的运动是从 3 个层面上展开的。第一，每天向新闻媒体提供骇人听闻的故事——从加倍征收增值税到大量削减国家保健服务。他们说，如果保守党当选，就会发生这些情况。第二，对我们的承诺特别是关于降低所得税的保证的可信性散布怀疑。第三，竭力把我描绘成一个危险的右翼理论家，不适宜承担首相这样高要求的复杂任务。工党的战略使我们陷入进退两难的境地。我们应该对他们的进攻进行还击，还是应该坚持自己的使命，坚守自己的阵地？我们只是部分地摆脱了这种困境。

组织竞选运动

几年来，我们一直在期待举行大选，因此有充分时间进行准备。在党的历史上，我们第一次租用了一辆大轿车，把它布置成活动办公室，我们就在这间活动办公室里从一个竞选地点跑到另一个竞选地点。活动办公室的总管是戴维·沃尔夫森。他是替代约翰·斯坦利担当这个工作的（我们出师第一天，约翰在布里斯托尔走下阶梯时滑倒，造成椎间盘突出，立刻被送往医院；在整

个竞选过程中，他就一直呆在医院里)。德里克·豪在“战斗大轿车”里担任我的新闻秘书，戴维·博迪则是第二新闻秘书——他和新闻记者们一起坐第二辆大轿车。罗杰·博登负责提醒我们下一站到什么地方，到了那里该做什么——这是一项相当繁重的工作。我的老朋友、保守党副主席珍妮特·扬夫人和我们一起旅行，负责与保守党主席办公室保持联系。迈克尔·多布斯担任流动图书馆馆员，随身携带大量事实与数据资料，以备我在小城镇停留时回答问题之用（他后来写了一本讲述可怕的政治欺诈故事的书)。哈维·托马斯打前站，为我安排讲话，组织群众集会。另外还有3位长时间不辞劳苦辛勤工作的秘书——特萨·贾丁·佩特森、卡罗琳·斯蒂芬斯和萨莉·詹姆斯，她们在乡间道路上转弯和颠簸的轿车上用打字机打出我的讲话稿，这是一项几乎难以完成的任务。

由于当时没有文字信息处理机、传真或复印设备，工作比后来两次选举复杂得多。我们倒是有一部无线电话机，但它实在不能令人满意。司机有一次倒车时，不小心撞坏了天线，就再也无法使用。所以，每当我们来到一个地方的保守党分部，就疯狂地冲向电话机，赶紧向总部报告改动讲话稿的情况，同时另一个人通过另一部电话记下当天在伦敦发生的事件。

为了让我跑更多地方，旅途上有几个晚上没有回伦敦。但我发现这种做法效果并不理想，以后两次竞选就再没有这样做。离开了伦敦，很容易失去（或者至少感觉到失去）对竞选运动情况的了解；同时也可能在关键问题上其他人用他们的判断来代替你的判断。在一场生死攸关的大选中，这两种情况都是不能允许的。但是我经常晚上很晚才回到福拉德大街寓所，那时秘书们就会为我和我的发言稿写作班子——约翰·霍斯金斯、彼得·厄特利、休·托马斯、艾尔弗雷德·谢尔曼和有时也参加的罗尼·米勒

——端上热好的饭菜。在工作日主要吃速冻食品，周末则能品尝一些外国风味，像橙汁鸭和葡萄鳎鱼。我们起草讲话稿时，丹尼斯在楼上专心看电视，听有关竞选运动的报道。只要听到他从楼上传来一声“胡扯!”或者更难听的话，就知道一定是工党政客们又在散布什么恶毒中伤的话了。

要使竞选运动各个方面的工作协调一致始终难以做到。安排得好好的计划会被打乱，上午的记者招待会从来也不能集中讲一个信息，党的领袖的讲话讲的是另一套，影子内阁大臣们讲的是第三种意思，向候选人介绍的情况又不一样。尽管我和彼得·桑尼克罗夫特在策略上存在严重分歧，但应该承认，彼得和他的工作班子是非常能干的，他们各有所长，互相配合得很好。彼得本人在整个竞选运动期间坐镇伦敦，担任总部策略委员会主席，这个委员会似乎一直在不停地开会。他总是精明能干，具有很高的权威。阿利斯泰尔·麦卡尔平的非凡筹款能力使党的活动得到保证，它从未因缺乏资金而无法采取主动。企业的小额捐款大量增加，这是一个很有意义的情况。这说明企业界人士懂得保守党将再次成为主张自由企业制的政党 。这也表明，我们并不是只依靠少数几个大额捐助人。开朗、乐观、活泼、敏捷的托尼·加纳是全国竞选组织工作的负责人。戈登·里斯已回到总部主管对外宣传，他要我们大家认真对待新闻媒体的严格要求——强调通俗小报和最佳电视镜头的重要性，强调发布新闻的适时性，争取及时赶上较早的晚间新闻。到目前为止，我从戈登那里学到了许多经验，在电视镜头前该做什么或不该做什么，以便很好地出现在屏幕上。至少不必再去担心可能出现色彩不协调。保守党的竞选运动套用亨利·福特的一句名言：你可以穿任何颜色的衣服，只要

是蓝色就行。我在大多数场合穿藏青色衣服。①

大选期间，保守党总部收到和发出大量信息。对收到的信息要分析它的意义，对发出的信息要核实它的准确性。负责这些工作的都是一些在这场政治斗争中默默无闻的英雄。总部的数据分析和民意测验专家基思·布里托果敢地对我们碰到的大量互相矛盾的民意测验数字进行分析。当时克里斯·帕顿正在巴斯参加竞选，亚当·里德利便承担起了让研究部积极运转起来的工作。中央研究部的迈克尔·波蒂略向我简要介绍情况，为上午的记者招待会作准备。他担当这项任务表现出不仅充分掌握事实、数据和观点，而且能十分精明地建议如何利用这些材料。迈克尔是个很有发展前途的青年——这是竞选运动留给我的一个深刻印象。

竞选运动开始前，有两个重要策略问题要先处理。一个问题是，我是否应该同意与吉姆·卡拉汉进行电视辩论。关于这个问题，我们早在 1978 年夏天就已开始同电视台进行讨论。当时英国广播公司（代表一、二两个台）同时找到我的办公室和首相办公室。前几届大选也曾考虑安排电视辩论，均未实现，因为几个小党派坚持也要参加，产生一些困难，工党和我们党都不同意。但这一次——1978 年 7 月——电视公司准备不考虑小党派的意见，只安排两党对垒。于是，我们对这个建议进行了认真考虑，虽然当时我们还不知道首相的态度。结果并没有作出最后决定，因为本来预计那年秋季举行的大选并未成为现实，但是彼得·桑尼克罗夫特和戈登·里斯都强烈反对，我在他们的影响下也倾向于拒绝参加。

在这次竞选运动正式开始前不久，独立电视公司再次提出这个想法，建议在竞选运动接近尾声时，连续两个星期日举行两次

---

① 蓝色是保守党竞选标志。——译者注

辩论，由布赖恩·沃尔登担任主持人。这一次，我倾向于接受这个建议，不仅因为我天生善于辩论，而且我认为他们过高估计了吉姆·卡拉汉的能力，我要抓住这个机会暴露他的弱点。他是靠尽量满足工会提出的一切要求使自己功成名就的，所以我感到他应该为出现1978—1979年冬天的惨状负责。这是一种独特的个人责任。克里斯·帕顿也赞成我同首相进行较量。而且，当时的形势中出现了一个新的因素：首相公开表示接受独立电视公司的建议，我不愿意在竞选运动一开始就因拒绝电视辩论而处于守势。

但同时也有一些强烈的相反理由使戈登·里斯、彼得·桑尼克罗夫特和威利·怀特洛主张不参加辩论。最初提出进行辩论的可能性时，我们和工党在民意测验中不相上下，但是到必须作出决定时，我们已大大超过工党10个百分点。这就是说，我们不用去冒电视上对抗的风险就有希望取胜。而电视辩论当然有很大风险。我在辩论中说不定会犯错误，而这种错误的影响是难以消除的。吉姆·卡拉汉通常是个演技高超的电视表演者，他肯定会毫不犹豫地利用他的权威和经验向我摆出一付屈尊俯就的傲慢姿态。在事前非正式的讨论中，我们了解到他希望在第一次辩论中讨论外交事务，在那方面他将能施展他的全部力量。以上事实使我不得不对原先的积极性重新加以考虑。

而且，工党准备向自由党提出交换条件：他们要在选举前的那个星期五与戴维·斯蒂尔进行长时间会晤。我的顾问们和我一致认为，对我们最严重的危险是自由党在最后关头突然支持工党——这种可能性现已进一步增大，因为他们在前不久举行的补缺选举中从工党手里夺走了利物浦埃奇希尔的席位，现在正在起劲地夸大这次补缺选举给他们带来的“势头”——这是他们的一贯伎俩。但是，如无必要，我不想对自由党领导人进行政治揭露。

因此，我被说服不参加电视辩论。不值得去冒这种风险。总

之，正如我对独立电视公司邀请的公开答复说的："我个人认为，决定选举结果的是要解决的问题和政策，不是个人品格。我们应该信守这种立场。我们并不是选举总统，我们是在选择一个政府。"这个决定是正确的，它所引起的某些方面人士的批评很快就平息了。

另一个策略问题是关于上午的记者招待会。照戈登·里斯的想法，最好干脆把它们取消。考虑到传媒可能产生的不良影响，他的想法是有道理的。记者招待会上谈到的事情很少成为当天的主要新闻，也许一些离奇的差错和口误除外——值得庆幸的是，在竞选期间没有出现这类问题。但是上午的记者招待会确实给报界提供了提出一些令人尴尬的问题的机会，因而也给政治家提供了显示其才能的机会。因此，上午的记者招待会也是赢得老练新闻记者尊重的一个机会，他们的判断会影响他们在整个竞选运动中撰写的报道文章。

这里还出现了一个使情况进一步复杂化的问题：我们和工党都不愿意把上午 9 点 30 分这一档方便的时间让给对方。结果，我们在总部召开记者招待会时，工党同时也在广场对面的运输大楼里举行他们的记者招待会。于是有时就会有一大群记者涌进早已拥挤不堪、温度过高的总部招待会房间，他们根据吉姆·卡拉汉、丹尼斯·希利或雪莉·威廉斯在工党记者招待会开始时进行的无端指责和攻击，向我们提出问题。最后一个产生混乱的因素是因使用"电子新闻采访"摄像机造成的。用今天的标准来看，这种摄像机体积笨重操作不便，但它们的确大大增加了电视报道的灵活性，扩大了报道范围。可是摄影师人数也增加不少。那些扛在肩上的摄像机和拖在地上的弯弯曲曲的电缆线，无论在总部还是在我竞选旅行的各个停留站，对我是个经常不断的威协。

由于某种原因，保守党的竞选运动总是比工党启动得晚，发

展得慢。可是这一次从解散议会至4月11日星期三我党发表竞选宣言，工党在这段时间内比通常更加肆无忌惮。这主要是因为那些我嘱咐他们在公共场合露面和发表讲话的同事们不太得力。这也是整个竞选期间的一大困难。除迈克尔·赫塞尔廷的名字经常在新闻大标题中出现外，我这些同事们的态度不像政治家，倒像是准备当政府部门领导的人物。当然，这就是说，他们是在冒静待时间过长的风险，也使工党得以把火力更加集中到我一个人身上。不过连我也觉得他们这样做对我们有坏处也有好处。在所有竞选运动中，说话的格调和对个人的攻击都应保持平衡。

工党打算利用这段时间开始攻击我党尚未公开发表意见的政策。可是工会领导人不等工党老板封住他们的嘴巴，就夸夸其谈起来，他们的腔调使人联想起头年那个“不满的冬天”，这恰好是干了对我们有利的事。全国铁路工人工会领导人锡德·韦格海尔威胁说，如果产生保守党政府，并实行自由集体谈判，他将“对工人说，孩子们，来吧，把你们的嘴巴伸到食槽里去吧”，书画刻印及有关行业协会领导人比尔·凯伊斯保证说，如果国家“竟然愚蠢到选举托利党上台”，他将进行“对抗”。普通及市政工人工会领导人戴维·巴斯内特也预言将发生劳资冲突。这些都是为工党吹奏过的老调子，可是现在跟选民的想法完全合不上拍。

我也没有完全保持沉默。4月1日星期四，我在威斯敏斯特中央大厅的一次集会上向候选人（包括参加改选的保守党议员）发表讲话。我觉得——大概谁都有此感觉——这个地方不是举行公共集会的好场所，因为建筑单调乏味，毫无特色。这一年有个特殊困难：候选人希望听我讲讲竞选宣言的主要内容，可是宣言尚未发表，我只能向他们简单讲一些文件精神而不透露内容细节。因此，我着重讲了讲降低所得税以更好地促进创造财富，以及工会改革的必要性。会场上的听众全是优秀演说家，对他们讲话实在

不是一件轻而易举的事。但他们的热情证实了我的感觉：我们没有选错斗争的领域。

竞选第一周—D-21日至D-14日

4月11日星期三，在我第一次主持的保守党记者招待会上，宣言正式出台。一起主持这次招待会的有威利·怀特洛、基思·约瑟夫、杰弗里·豪、彼得·卡林顿、吉姆·普赖尔、汉弗莱·阿特金斯、彼得·桑尼克罗夫特和安格斯·莫德。宣言的语调温和适中而又切合实际；克里斯·帕顿和安格斯·莫德用简单明了、不带行话的语言表达了我们的意思。①

第二天报纸刊登宣言的情况很好。但那天记者招待会会场上人数过多，令人几乎难以忍受。我们那些身穿厚毛料西服挥汗如雨的男同事们比我更加受罪。

---

① 扼要地讲，我们的建议可以压缩为5大任务：

1. 控制通货膨胀，使工会运动的权利与义务保持合理平衡，以恢复我国经济和社会生活的健全发展。
2. 恢复刺激机制，使艰苦工作者享有合理报酬，工作有成就者获得奖励，使经济得以扩展并创造真正新的工作岗位。
3. 维护议会及法治。
4. 支持良好的家庭生活；帮助居民拥有住房，提高他们子女的教育水准，将福利服务集中在有效扶助老人、病人、残疾者以及真正需要帮助的人。
5. 加强英国国防，与盟国进行合作，以保护在国际上日益处于威胁之中的我国利益。

第二天是复活节前的星期四。复活节刚好在竞选期间，所以我们白白损失了四天竞选时间。我正式开始参加竞选活动是4月16日，星期一——用竞选工作人员的行话来说，这一天叫D-17日（“D日”当然就是选举日）。我们已计划好从威尔士开始。我们从伦敦盖特威克机场乘飞机到斯旺西机场，在那里乘上竞选大轿车，先访问一家国家医疗服务系统的医院，然后前往当地的保守党俱乐部接受地区电视和电台记者采访。采访过程中，我听到俱乐部里有不少吵闹的声音。事后才知道，发生了一场大规模的争吵，甚至发展到大打出手，起因是俱乐部当局要把女记者赶出只为男会员保留的房间。

我从这里前往加的夫，参加第一场重要竞选群众集会。选择在这里开始竞选非常合适。这里可以说是敌方控制的心脏地区，因为卡拉汉先生的选区就在加的夫东南区。加的夫市政厅环境舒适，音响效果良好，听众热情高涨，这情况实在不错。我发表了一篇极为有力的讲话。它是一项毫不妥协的声明，阐明了社会主义如何削弱英国的力量，以及为什么必须从根本上改变方向——不是进行乌托邦式的试验，而是回到我们错误地背离了的原则。

> ……在政治上，我学到了一句你们威尔士人自幼就知道的话：你要是有什么信息，就向大家传播。我是个有坚定信仰的政治家。《旧约圣经》里的先知们并没有只说：“同胞们，我要共识。”他们说：“这是我的信仰和想象。这是我热忱相信的东西。如果你们也相信，那就跟随我吧。”今晚，我要对你们说的就是这话。把前不久发生的凄凉忧郁的往事扫除干净。把失败主义扫除干净。在选择和自由两面旗帜下，一个新的、振奋人心的未来正在召唤英国人民。

听众和我一样喜欢我的讲话。但是我的狡猾的对手吉姆·卡拉汉却成功地利用我的讲话，在托利党权势人物心中唤起了昔日

的恐惧，担心那个令人胆战心惊的人物引导他们走向一个不愉快、不熟悉的方向。首相后来声称，我的讲话说明，我已驱使保守党向右转，从而为他开辟了争取中间的道路。再恰当不过的是，那天上午保守党记者招待会上的主要发言人是前工党内阁大臣、现在的保守党候选人雷吉·普伦蒂斯，他和其他背离社会主义的“改变信仰者”是活生生的例子，证明不是保守党向右转，而是工党向左转了。但不管怎么说，我同意基思·约瑟夫的意见，我们强调的论点是“共同立场”，不是“中间立场”。从这时候起，在总部希望采取的竞选方式和我坚持的竞选方针之间出现了裂痕。

但是，我并没有立即意识到这个问题。据星期二早晨的报纸报道，全国民意测验结果表明，我们现在只领先工党 6 个百分点，但与早先的全国民意测验结果相比，差距并未缩小（在整个竞选期间，各种民意测验结果相去甚远，从保守党只稍稍领先——有一次甚至工党略占优势——到保守党将获得一面倒胜利)。我感到这是竞选效果很好的一天，从布里斯托尔开始，访问了克林尼兹毛刷厂，我在那里利用每一个照相机会，显示我“用新扫帚”“扫除蛛网”的决心，等等。

在布里斯托尔还参加了由罗宾·戴主持的“大选电话访谈”节目。那种场合总会有冒风险的因素。熟悉情况的采访记者有办法暴露政治家理解力的不足，而这一点大多数政治对手是永远做不到的。而且，由于看不见电话那一头跟你说话人的表情，较难正确判断对方的反应。但是我觉得那天的“大选电话访谈”节目特别成功，因为记者向我提出的，正好是我们能够作出最有说服力的回答的问题——减税、控制通货膨胀、减少政府借款、鼓励小企业等等的必要性。当然也提了一些吹毛求疵的问题。我始终认为，处理这些问题的关键是承认哪里出了毛病，并讲清楚为什么未来的保守党政府要加以纠正。因此，这一回我也承认，前届保

守党政府确实应对保健服务方面的官僚主义负有责任，我们将予以改正。

从布里斯托尔返回途中，我乘坐第125次市际高速火车，在西部选区下车，在巴斯站台上和那里参加竞选的候选人合影留念，其中有克里斯·帕顿。这一天的最后一个节目是在格雷夫森德的一个集会上讲话。由于总部告诉我养老金领取者对我们的支持不稳固，我写了一个新闻稿，向选民们重述了历届保守党政府在这个问题上的工作记录。

接下来的一天(4月18日星期三)，上午记者招待会后，我出发到东英吉利亚和东米德兰进行竞选。第一站是争取农业人口选票的活动，包括与一位友好农民讨论牛饲料问题。我小心翼翼地穿过一片到处是牛的田地(我忘了穿靴子)，把一头小牛犊抱在怀里让记者拍照，以便让更多公众看到。我对摆弄牛犊没有经验，不知道抱牛犊的方式是否对头。在来自五大洲的摄影记者面前，一向讲究实际的丹尼斯提醒说："要是我们不小心，牛犊会死在我们怀里的。"但是，牛犊在我和摄影记者的关照下活了下来。幸而，小牛犊不能接受采访。

竞选第二周—D-14日至D-7日

这时(4月19日星期四)，在伦敦发生了一件令人十分痛苦的事情，那是关于我的加的夫讲话对党和我党竞选运动的"立场"产生的影响。彼得·桑尼克罗夫特认为我们犯了一个战略性错误，以后应该避免。由于总部的同事们公开活动的机会不多，所以他决

定参与我的演讲稿的起草工作。当时我对这一切还不知情。我那天上午参观莱斯特一家纺织厂，在那里用上了少年时代学到的一点针线功夫，在一群乱哄哄的记者和惊讶不已的工人面前缝缀了一件工作服上的口袋。

可是，就在轿车快要到达伯恩维尔的卡德伯里工厂时，我才得知，彼得·桑尼克罗夫特坚持要求从准备当晚在伯明翰（竞选运动中第二场最重要的群众集会）发表的讲话稿中删掉一段关于工会的措辞强硬的话。这段话是由英国著名新闻记者、历史学家、抛弃了社会主义信仰的保尔·约翰逊起草的，彼得认为过于挑衅。他显然对基思·约瑟夫也进行了干预，不让他对这个题目发表讲话。我不同意彼得的估计，但由于当时我不在伦敦，对我的判断没有完全的把握。因此，我生气地从讲稿中撕下了那几页，插进了一些无关紧要的段落。令人欣慰的是，彼得·卡林顿帮我起草的最后一节关于国防和外交事务的讲话包含了一些极为激烈的内容，并特意采用了我早先在肯星顿市政厅发表的讲话中的语调和言辞。

当我们的轿车在工厂门口停住时，我的情绪不是太好。我曾特别关照，这次参观不要安排正式接待人员，我愿意直接进厂去和遇到的经理和工人交谈。可是现在却看到长长的两行头戴白帽、身穿白外衣的人排列在门口。我没有看见有摄影记者，我想他们肯定是躲在什么地方等待合适时机出来拍摄这个滑稽有趣的场面。我没有立刻下车，在车上呆了一两分钟稳定自己的情绪。这时，我才意识到我认识几张原以为是工厂工作人员的面孔。他们原来是一群记者。毫无疑问他们一定是听到了我早先的指示，才穿上白色工作服来开个玩笑。我一下车，他们就举起了照相机。我就在这些照相机搭成的拱门下走进了工厂。他们为这个玩笑高兴得竟然忘了拍照；但是他们让我看到了竞选运动有趣的一面，对

此，我想我们都应该表示感激。

上午缝了口袋，下午自然该去包装巧克力了。这个工作要求很高，不好对付——这种工作被称为“不熟练工作”，这个名词不够谨严，也不符合这种工作的实际。我过去在工厂里干过活，那已是许多年以前的事了，但我看到某些传统并未改变。一位新近结婚的女工把她所有的结婚礼物都放在靠近生产线的桌子上，让朋友们欣赏。包装完巧克力，我们就进行讨论，谈的时间很长，超过了预定计划。最后，我们匆忙离去，赶往伯明翰的米德兰饭店。我特别喜爱巧克力，根本没有想吃多了会影响食欲。但是那久留不去的香草味儿使我在竞选运动余下的日子里再也没敢去碰它。

尽管在准备阶段出现种种麻烦，伯明翰讲演取得巨大成功——不仅有那些论述东西方关系和共产主义威胁的段落，而且还有那些关于法律和秩序的段落。我保证要“建立一道铜墙铁壁”堵住无法无天的社会主义道路。会后，我们驱车赶回伦敦，第二天（4 月 20 日星期五）还要访问伦敦各选区。

4 月 21 日星期六，竞选运动照常进行，首先到米尔顿凯恩斯一家生产高精度电器零件的工厂。听取仔细介绍后，我对生产技术产生了极大兴趣，很快就能向一群对技术茫然无知的记者滔滔不绝地解释起来。这时我们来到一架心脏监测仪旁边，他们把许多导线按在我身上，对我进行心脏检查。所有的指示器都显示正常，表明我的身体状况良好。就像我说的：“像石头一样坚实”——依我判断，我们党整个竞选运动的状况也是这样。1979 年大选竞选运动一个最奇怪的特点是，我们这些在外面参加实地竞选的人和呆在总部的人的认识差异日益扩大。当然，政治家和其他人一样，容易过于自信，但是与 1983 年和 1987 年两次大选相比（当时安全方面的考虑显得非常突出），我这一次的信心要高得多，我确实感觉到了选民的感觉，他们的心是向着我们的。我还深信，这

种变化主要是1978-1979年冬季的事态发展引起的，因此在工会权力问题上过分谨慎的策略并不高明。

但是从4月22日（星期日）我在福拉德大街召开的战略讨论会上可以清楚地看出，并不是所有的人都这样看问题。尽管各种民意测验依然众说纷纭——一种结果说保守党超出20个百分点，另一种结果说保守党只领先5.5个百分点——但在竞选期间并无重大变动。彼得·桑尼克罗夫特认为，我们基本上应该按原定方针进行。正如他在星期日战略会议上的书面发言所说的，“我们不应主动采取任何高风险行动。我们现在领先。”从这句话本身来说，似乎没有什么不对，但是这话回避了两个问题。第一，难道不是因为我们首先主动采取了某种高风险行动，例如我的介入“不满的冬天”，才取得了今天的领先地位的吗？第二，现在什么算是“高风险”行动？采取抑制工会权力的措施？还是不采取措施？不管怎么说，在竞选已经取得明显领先地位的时候，一个最大的危险是自满。激起选民的热情，只要不是在他们和我们不一致的问题上，那是赢得大选不可缺少的因素。

我本周的竞选活动是去英格兰北部，然后前往苏格兰。星期一上午举行记者招待会后，我搭机飞往纽卡斯尔。在那里参观一家茶叶加工厂时会有记者照相。品尝那种粘乎乎的不加牛奶和糖的茶叶调制品，跟我在伯恩维尔的工厂品尝巧克力的感觉差不多。

工厂门口聚集了一大群人，其中有一个身材高大、令人望而生畏的妇女正冲着我的方向不停地谩骂。警察劝我离开。但我想，如果她真有什么不满，最好是当着我的面，而不是在我背后说，因此我就走过去和她说话。我拉着她的胳膊，和颜悦色地要她告诉我究竟出了什么事。她的态度一下子全变了。她也有一般人常有的那种牢骚和不安，但使她愤怒的真正原因是，她深信搞政治的都是不愿倾听别人意见的人。我尽最大努力回答了她的问题，然

后友好地告别。我离开后，清楚地听到分明是她在对她的朋友说："我不是跟你说了吗，她很不错。"多年来参加竞选的经验告诉我，不可改变的敌对选民是很少的。恐怖主义威胁造成的悲剧之一是，如今的政治家很少有机会使自己相信这个事实。

星期二是充满传统竞选方式的一天，安排了4次露面散步，包括走访索厄比候选人唐纳德·汤普森的鲜肉铺和一家超市。我们按照通常做法在超市买了一大堆东西，带回战斗办公室。在保守党哈利法克斯分部的台阶上，摄影记者为我拍下了在蒙蒙细雨中捧着两只购物袋的照片——一只蓝色购物袋里装满了在1974年一英镑可以买到的食品，另一只红色购物袋里只装了半袋子在1979年工党执政时的英国一英镑能买到的食品。如果只是从政治上而不是从经济上考虑的话，这种做法并无不妥，还挺受讲求实际的约克郡人的欢迎。

当晚回到伦敦后，我接受了丹尼斯·图伊为"电视眼"节目安排的采访。这是这次竞选运动中最不友好的一次采访，但它给我提供了为我党工会改革建议进行有力辩护的机会。不管总部怎么想，在这个问题上我不准备退却。我重申了我要对付工会好斗分子的决心。我还指出，所谓保守党政府准备面对与工会的全面战斗意味着什么。

> 让我们来讨论一下这个问题的实质。你的意思是说，工会领袖们认为这整个大选不过是一场空洞虚伪的骗局，如果你没有说错，工会领袖们也确实是这么说的，那么，我要去争取任何一个国家的选民可能给予他们政府的最大多数，我还要去争取英国1,200万工会会员中的绝大多数人。我想你的观点是错误的。

工党认为，解决工会权力问题的较好办法是同工会进行讨论，即所谓订立"契约"，而不是修改法律，我特别反对这种意见。

你知道，如果托利党的伟大改革家沙夫茨伯里勋爵[①]多少年前眼睁睁看着工厂和作坊里的工作条件说：我将和作坊老板订立自愿的契约，这不是太奇怪了吗。你认为他订立得了这种契约吗？他当然不能。他说：有些事我们必须通过法律才能做到。

4月25日星期三上午举行记者招待会和电台采访后，我在总部进午餐，餐后即飞往爱丁堡。我开始对向全国各地听众所作的标准格式讲话感到厌烦。这些讲话大量套用为加的夫和伯明翰群众大会准备的稿子，其中插进一些额外的段落，作为新闻稿发出去。结果，我对随身带到苏格兰来的讲稿动了个大手术。讲话的时间快到了，我还跪在喀里多尼亚饭店房间里，用剪刀和透明胶带从摊了一地的资料中剪贴发言稿。特萨·贾丁·佩特森忙不迭地用打字机帮我打出每一页讲稿。我在利斯市政厅发表的讲话基本上就是这个稿子。它的内容至少很新鲜——甚至我也有此感觉。在讲话的结尾，我加进了引自基普林的几行我很喜爱的诗句：

世界正在沉睡，一时还不会醒来，
从漫长的恶梦中，她喃喃自语，
低声呻吟，
突然间，所有的人站立起来，他们
听到了砸碎脚镣的声音，
人们相互微笑着说，他的灵魂
属于他自己！[②]

---

① 沙夫茨伯里伯爵第七（1801—1885），1833年在议会中成为“将纺织厂工作日缩短为10小时”运动的领袖。根据他在1842年提出的矿山法案，煤矿不得雇用妇女和未满13岁的男童下井。——译者注

② 摘自《黎明的风》。

这里的听众实在了不起，头几次欢呼声就使我精神振奋，我作了最出色的讲话。

接着我们前往格拉斯奇，在机场饭店下榻，很晚才吃晚饭，之后便休息，第二天要继续在苏格兰进行竞选活动。一次成功的讲话引起的激动使我情绪无比兴奋。尽管民意测验表明，工党可能正在向我们逼近，但依旧存在着较大差距，而且我的直觉告诉我，我们正在赢得这场争论。工党的竞选已明显地表现出疲惫感。他们反反复复重复一个题目——托利党的政策不会奏效，即使奏效，也是以无情削减公用事业为代价。这样，他们就不知不觉地滑进一种论点，即没有什么办法能够奏效，英国的问题实质上是无法解决的。这种观点使工党违背了人民的基本要求，人民本能地认为进步是可能的，是应该去追求的。我们代表这种本能要求——实际上，工党把这一独占权拱手让给了我们。我感到竞选的进展情况很好。

当时，丹尼斯、卡罗尔和罗尼·米勒也在饭店里，我们一起闲聊，开玩笑。珍妮特·扬一直和我们一起旅行。吃晚饭时她溜了出去，回来后表情严肃地对我说，彼得·桑尼克罗夫特——她一直称呼他“主席”——认为政治形势不是太好，应该让特德·希思参加下次党的大选电视广播。

我听了禁不住勃然大怒。这分明是不信任我。要是彼得·桑尼克罗夫特和总部至今还不明白，我们正在竭力扭转的不仅是威尔逊——卡拉汉的政策，而且也是希思政府的政策，那么他们简直什么也没有懂。我对珍妮特说，如果她和彼得是这样认为的话，那我还不如卷铺盖走掉。特德参加 4 届大选，3 次失利，对一次以这样一个宣言为竞选纲领的大选，他是没有什么发言权的。邀请他来为我们发表党的政纲，等于承认我提出的政策失败。

由于珍妮特传达了彼得的意见而责怪她，也许是不公平的，但这是竞选期间最使我真正感到沮丧的一次。我告诉她，这话我甚至听也不想再听。她把我的反应传达给“主席”时无疑作了一些删节。我怒气未消就上床睡觉了。

竞选第三周—D-7日至D日

星期四上午在格拉斯奇举行的记者招待会平平淡淡毫无特色。记者们似乎没有多少话要说，而我依然心情不佳。上午稍晚一些时候，我接受了一位苏格兰电视记者的采访。这次采访很不好对付。据认为他是个保守党支持者，但却希望证明相反的东西，态度特别不友好。这种情况时有发生，不足为怪。但这之后，情况又好起来。我们在阿伯丁参观一家乳品厂，我在那里品尝了我所吃过的最好的黄油——但我惊讶地了解到，生产的这些黄油并不是供国内消费，而是运往欧洲经济共同体储藏起来，备作干预价格用的。我还是第一次见到那么多堆积如山的黄油。

然后，我们前往巴基的港口并参观一个鱼类加工厂，那里人民无法抑制的高昂热情和良好情绪在我身上产生了奇妙的作用。傍晚我在埃尔金市政厅一个集会上讲了话，然后乘车到洛西茅斯搭乘飞机回伦敦。在赶往洛西茅斯机场途中，到处有人群向我们挥手致意，我们不时停下车来接受鲜花和礼物。这再一次证明，我们是在朋友之中。

星期五上午记者招待会前，当我来到总部听取情况介绍时，不难想像，4 月的空气中还有一些不合时令的寒意。在记者招待会上

同一名记者讨论技术对就业的影响时，我的态度也很冷峻。接着是接受一名电视记者采访。事前我被告知，他是保守党的同情者，结果证明他的态度恰好相反。竞选运动到了这个时候，疲劳已使每个人神经紧张，而压力仍有增无减。我知道我还有几次重要的记者采访，还有最后一次保守党大选电视广播要录像，还有两次重要讲话，一次在博尔顿，另外一次在保守党工会会员大会上。同时，新的民意测验似乎表明我们的领先优势正在逐步削弱。总部认为，保守党的优势已从 10 个百分点左右下降到 6 个百分点左右。保守党内部的民意测验比中间数字稍稍偏高一些，但不幸的是，没有理由相信它一定比其他民意测验更可信。我必须取消当天下午访问富勒姆选区的计划，以便集中精力起草保守党大选电视广播稿和保守党工会会员大会讲话稿。但有人对报界说，我取消此行的真正原因是嗓音不行了，报界就利用这话夸大其词，把我描绘成“被战斗搞垮了的玛吉”，说我试图制止选票滑坡。实际上，我的嗓音处于最佳状态——现在我必须不惜冒过份紧张的风险，故意扯大嗓门，让采访记者和听众相信我的嗓子好得很。

星期六早晨的《每日快报》刊登了国际市场舆论研究会的民意测验结果，我们领先的优势已下降到只剩下 3 个百分点。有迹象表明保守党总部处于轻度的紧张不安之中。彼得·桑尼克罗夫特写信给保守党候选人说：“不管出现什么情况，请大家不要自满，不要绝望。”这封信并没有起到多大的鼓劲作用，也许倒是准确反映了信件作者及其顾问们的心情，他们认为赢得大选的方法是别干不该干的事，而不是去干该干的事。对我来说，我公开地不去理睬民意测验，指出，“你越接近选举日，优势就越缩小，一向都是这样。”事实上，我拿定主意，现在最好的办法是脑子里完全不去考虑民意测验，而把剩下的全部精力投进具有决定意义的最后几天竞选活动。这天上午我在伦敦进行了很好的竞选活动，包括

访问我自己的芬奇利选区，下午回到福拉德大街寓所讨论大选电视广播问题。

4月29日星期日是关键的一天。民意测验满天飞。我不去理睬它们。上午我做了头发，午餐后坐车到温布莱会议中心出席保守党工会会员群众大会。哈维·托马斯吸取他参加比利·格雷姆的福音会群众集会的经验，想尽办法把大会搞得异常热烈。一群演员和喜剧演员使集会开得生动活泼。哈维不顾过于严肃的党内官员关于维护“下届首相”尊严的指示，当我进入会场时奏起了《哈罗，玛吉》的乐曲，大家一齐高声唱了起来，这时尊严早已被抛到九霄云外。我还从未见过如此热烈的场面——虽然与哈维以后一些年的异想天开的做法相比，这一次似乎还是相当温和的。

讲话本身简短而且尖锐，听众的反应异常热烈。接着我前往萨契—萨契广告公司录制最后一次大选电视广播。从下午4点开始，戈登、罗尼、蒂姆和我对讲稿反复进行修改，然后是一遍又一遍没完没了地拍摄同一个镜头，每次我们中间总有人觉得还不够好。最后，早已过了午夜，我们终于感到满意。

星期一我的主要竞选活动是参加格拉纳达电视台的“格拉纳达500”节目，由来自博尔顿东区的观众向三党领导人提出问题，博尔顿东区产生的议席被认为是英国最具代表性的席位（许多年来，博尔顿东区的席位一直由组成下届政府的政党获得，但在1979年，选民们却作出了错误的选择，这也许是由于全国的注目而使这里的选民们头晕目眩）。我喜欢这样的场合，这比一对一的采访轻松得多。想到这些人是真正关心英国前途的“真正”的选民，使我神经放松。从“掌声测量计”来看，我在这次竞争中获胜。

可是第二天（星期二）早上，又一次全国民意测验表明，工党领先0.7个百分点。这一天上午的记者招待会上，记者问的实

际上只有一个问题，那就是我对这次民意测验作何反应。我不予回答，只是说：我希望这情况将推动保守党支持者到那天都出来投票。这样回答不仅为我在困难时刻解了围，我猜想也是个正确的判断。因为，如果有什么东西真的对我们取胜形成威胁，那就是自满，而那时已无自满可言。我接着到西北区进行竞选，当然，最后是在博尔顿的一次群众集会上讲话。喜剧演员肯·多德出现在讲台上，手拿一根蓝色羽毛掸帚欢迎我。在肯·多德传达诺蒂·阿什的信息之后——他使博尔顿活脱脱变成了一个真正的保守党选区——任何讲话都会显得过于严肃了。但是在竞选运动的这一阶段，只有一个真正的信息，那就是希望把工党赶出政府的人决不要浪费他们的选票，把它投给小党派，而必须投给保守党。

而且，必须不断重复这个信息，直至投票选举那天。我在星期三（5月2日）最后一次记者招待会上讲的就是这个主题。我到伦敦各选区又到处讲这个信息，最后来到芬奇利的伍德豪斯中学。一群女权主义者在那里高喊抗议口号："我们要妇女权利，不要右派妇女"，我不得不从她们中间挤出一条路来。我驱车回到福拉德大街寓所时，感到自己真的累极了。我已找到机会，并牢牢抓住不放。说来奇怪，当我意识到现在不管发生什么，我已无法控制时，我感到高兴。多少个夜晚以来，丹尼斯和我第一次足足睡了6个小时的觉。

第二天是选举日，早晨一觉醒来，听到收音机里报道，这一天早晨所有的民意测验表明，保守党领先2到8个百分点不等。9点钟，丹尼斯和我到切尔西投票站投票，然后驱车到芬奇利。我像惯常那样，到委员会各个房间转了一圈，后面跟随着一群摄影记者。我们回到福拉德大街，简单吃了一点晚饭，稍微休息了一下，我知道这天晚上要长时间熬夜。午夜过后不久，我来到巴尼特市政厅内的芬奇利选区计票中心。他们把我安顿在一间僻静的

房间内，屋里有一台电视，准备了咖啡和三明治，在这里我可以迅速听到大选结果。罗杰·博登和我在一起，边看电视报道，边向我补充介绍早些时候总部从电话里传来的信息。我带着一台计数器，上面有基思·布里托为我准备的详细情况。最初的选举结果表明我们已获胜，但其中也有令人沮丧的消息：特迪·泰勒失去了格拉斯奇卡斯卡特的席位。关于我们能取得多少个席位的预测数字开始逐步上升。当地市政会议员、我的选区主席和夫人、我的选举干事和其他一些人进进出出，脸上都流露出愈来愈明显的高兴。但是我有意抑制自己过早露出兴奋心情：是为了谨慎小心，或者是出于迷信，尤其是因为我知道，只要期望不是太高，也会比较容易对付坏消息。然而，到最后我也无法控制自己的情绪了。就在我走出房间，听到我自己选区的计票结果时，谁都清楚，我们将组织下届政府。

星期五一大早的情况现在已只剩下模糊的记忆——计票中心支持者的热烈欢迎，访问总部，与家人短暂相聚的温暖和慰藉。关于当天下午前往白金汉宫接受女王组织政府的授权，以及随后到唐宁街就职的情况，我已在其他地方记述。

如此规模的胜利使所有的人——或者说几乎使所有的人——感到意外。这不仅表明我们赢得了一场选举，也表明我们得到了进行改革的新的授权。正如选举学家和评论家们在仔细研究选举结果后所说的，保守党的胜利模式证明了这一点。我们在议会赢得了比所有其他党派加在一起还多 43 个席位的多数。这届大选工党所获选票在全部选票中所占比例比上届大选下降 5.6%，全部转向保守党，同时，保守党所获选票在全部选票中所占比例超出工党 7 个百分点，这两个数字无论对哪个党来说，都是 1945 年以来最大的变化。

同样具有重大意义的是，转向保守党人数最多的阶层是熟练

工人，其中1/3显然是在竞选过程中转变过来的。这些人恰好就是我们必须争取他们脱离毕生忠于社会主义信仰的人。他们面临一个特别尖锐的基本矛盾，也是整个英国所面临的基本矛盾：究竟同意政府在国家生活中扮演愈来愈大的角色，还是决心改道易辙，转变方向。特别是对这些人来说，这是一个非常实际的问题，即究竟是依赖国家提供的舒舒服服有保障的生活，还是为了为自己和家人赢得更美好的生活而作出牺牲。现在他们已决定冒一次风险(这确实是一次风险)，给我提出的建议投上一票——我知道，从某种意义上说，也就是给现在体现在我身上的东西投一票。我将永远对他们严守信义。

重新开始

1990年11月28日，距我第一天踏进此地担任首相11年6个月又24天之后，我最后一次离开唐宁街10号，一片矛盾和混乱的思绪使我感到内心痛苦。我在世人瞩目的公务世界里生活了如此之久，现在却要离开这里走向……何处？然而，尽管我也许已跃入——或者可以说被推进——黑暗，我并不是毫无控制地自由下落。我有我的家人，我身体健康，我还发现，我有那么多的朋友给我道义和实际帮助。

阿利斯泰尔·麦卡尔平把他大学院街上离威斯敏斯特宫很近的房子借给我暂作办公之用。当丹尼斯、马克和我到达那里时，我发现一个小起居室可供我工作。我任首相时的政治秘书约翰·惠廷戴尔，以及其他几张有的认识有的不认识的面孔正等在那里迎接我们。至于我们自己那套在多尔维克的房子，当时丹尼斯和我把它买下来，一半是为了投资，一半是供紧急需要时用（虽然我们很少预见到有此用途），现在我们已不想再留着它。它离威斯敏斯特太远，而且，尽管发生了目前的情况，我们两个都设想，不管我以后干什么，反正不会选择“退休”。我希望挣钱谋生，大概也有此需要。无论如何，不工作是会使我发疯的。

隔了一段时间我们才找到合适的住处；先是从亨利·福特太太处借了一套在伊顿广场的漂亮公寓房。找一些事来做当然不成问题。我需要向无数对我表示同情的人写信致谢，他们的慰问使

我深为感动。有些给我写信的人本人正处于绝望之中，而我只是情绪低落而已。

很幸运当前有一些个人事情分散注意力。不到一个月就是圣诞节。离开唐宁街意味着必须取消原订在契克斯别墅庆祝圣诞的计划，同时需要为我们自己的圣诞晚会预订饭店房间（我自己的房子已被从唐宁街和契克斯别墅搬出来的包装箱堆满，那是11年半积累起来的东西），需要重新邀请现在已不能去契克斯过节的宾客，定做一套新的离任后的圣诞卡，还要为所有这些付款。

然而，过了一些时候，手上的时间仍多得难以打发。过去我一直把自己的工作和生活安排得满满当当，我知道怎样通过忘掉过去、开展新的事业，为个人的失望找到慰藉。工作是我的灵丹妙药。现在我必须调整工作速度。可是一开始这可并不容易。

我生来就不善于反思或回顾，我总觉得朝前看更可取，处理当前实际问题最容易，而且（在符合情理的范围内）越难越好。现在有了比我当反对党领袖或首相时享有的（如果这个词合适的话）更多回首过去的机会。这也许是我第一次感到有一种内心的需要（虽然令人痛苦），来彻底思索一下我这辈子究竟干了些什么，获得的机会利用得如何，以及各种历史事件的意义。

起初，我的非自愿“撤退”被一些阴郁的想法所支配。我仍能从报纸上读到有关“撒切尔时代”的讣告式评价文章。有些报纸刊登了一些有关我担任首相期间工作情况的文章，据我回忆，他们记叙的内容很不准确，这当然毫不奇怪。我从一开始就看得很清楚，我必须写回忆录用我自己的叙述来加以纠正——毕竟我多次公开开过玩笑说要写回忆录，而且也不乏这方面的兴趣。再说，工作成绩是不会“为自己说话”的，虽然政治家们可能非常希望它们能做到这一点。但我并不把写回忆录看成是自我辩解的手段——那主要是我、我的良知和上帝之间的问题。倒不如说——而

且愈来愈觉得——我要通过回忆录来鼓励那些与我思想和感觉相同的人，下一代甚至更久远以后的政治领导人牢牢掌握自己的命运。

从某种意义上说，我是个被政治流放到孤岛上的人。但随着时光的流逝，我惊喜地发现，我这个小小的孤岛在知识和社交方面不再是个荒芜人烟的地方。我周围不仅有关心我的朋友，还有一些与我志趣相投的学者、记者和年轻一代政治家，事实上他们是一些思想和信念足以影响未来的人。我渐渐认识到，离开唐宁街，也就——尽管是多么不愉快和不情愿——摆脱了高级职务带来的某种自我的流放生活。多年来，我不得不与一些政治家和文官相处或共事，他们之中除少数明显的例外，多数人与我意见相左，不同意我的基本观点。他们尽心尽责做着自己份内的事——有的还做了份外的事。但是我经常不得不像政府行为的孤独反对者那样行事，而这个政府又是由我自己领导的。这种情况使无法避免的权力上的孤独进一步加重。我常被描绘成一个局外人，只是由于某些环境因素的奇怪结合，才跨进了局内人的圈子，而且在那里呆了 11 年半。对我的这种描绘不能说不准确。

现在我又成了局外人，但这是一种不同于过去我所记得的“局外”。我发现，与我担任反对党领袖时那些困难日子（这些我已在本书前面几章讲到）截然不同，现在我周围那些有见解、有作为、最能干的保守党人几乎都是与我思想一致的。过去那场革命——私有化，解除管制，降低税收，扩大所有制，恢复自力更生，建设摆脱贫困的梯子，加强国防，建立大西洋联盟，重振国家的士气和地位——是经过艰苦努力在政府里面完成的，这在某种程度上使我无法看清在政府外面进行的思想革命的程度。我间或——如一年一度访问政治研究中心——也看到一些正在发生的情况，但并未掌握全貌。因此，由于我今天对政府的某些政策感

到担心，我相应地把较大希望寄托在那些依然在政府外面进行思想斗争的人身上。何况，这有其令人愉快和切实可行的一面。因为我一向善于做鼓舞人心的演讲；而且每当我对某个深奥题目发表讲演或撰写文章或介绍情况需要帮助时，总会有一批热情而又具有专长的志愿者向我伸出援助之手。

同样，我多次到国外讲演，也有类似的体验。起初，我是作为前首相受到接待的，花很多时间会见我在职时认识的人。但国际政治风云变幻，首脑人物常常迅速更换。原先接触过的领导人日益减少。如果他们接待我不是因为我担任过什么职务，甚至也不是因为别人认为我取得了什么成就，而是因为我在一般意义上所"代表"的东西，那我才真正感到心情愉快，精神振奋。我想，我在美国大概可以期待得到这样的接待，因为美国是现代激进保守思想的中心，几乎是我的第二故乡。但是，当我同中欧和东欧新解放民主国家的政治家、企业家和知识分子交谈时，当我同和我一样担心马斯特里赫特条约的西欧人交谈时，当我同正统资本主义得到运转、经济正在腾飞的亚洲与太平洋国家的政界和商界领导人商谈时，当我同那些正在使拉丁美洲国家从第三世界的失败教训迅速向第一世界的精力充沛的前景转变的领导人交谈时，也有同样愉快的感受。我正在主持同时又参与一种巡回式的专题讨论会。他们非常愿意听我的见解，我自己也能从他们那里学到很多东西。

当然，我也看到挫折的一面。美欧联系不断削弱，"后共产主义"世界中的前共产党人又悄悄回来掌权，还有巴尔干战乱中发生的恐怖行为——西方对此态度软弱，无异于容许甚至鼓励他们如此胡作非为，一些斯洛文尼亚人、克罗地亚人、波斯尼亚人和具有民主思想的塞尔维亚人川流不息地到我这里来叙述那里的惨状。但是，从国外东道主对我的接待方式中（同样从我在国内安

然摆脱困境的情景中)，我感到我多年来大力宣传并力图实施的基本内容仍和过去一样具有意义和说服力。并不是世界背弃了我的那种保守主义，而是有些国家的保守主义者对自己和他们的信念暂时丧失了信心。到国外访问是很累人的，但是我已拿定主意，只要我还有精力——到目前为止，我的精力似乎还很旺盛——我将努力去影响各国人民的思想，如果已不能影响各国政府的行动。而且我希望，等到有一天我自己已无力去完成时，我的基金会将代我去完成这项使命。

如今西方似乎正在虚张声势、愤世嫉俗与恐惧害怕之间犹豫动摇。国内问题很多。在大部分西方国家中，用于社会津贴计划的政府开支正在导致增加赤字和提高税收。国外问题也不少。西方的防御体系正在崩溃，使用它们的决心不断减弱。对欧洲和英国在该防御体系中的地位处于严重混乱。与美国的“特殊关系”已冷却到接近冰点。对后共产主义世界中的民主派，西方没有向他们提供他们需要的支持；他们的地位正被许多态度暧昧的可疑分子取代。对于俄国人，我们先是无所作为，继而态度软弱，我们正在鼓励他们相信，如果他们像过去的苏联一样行事，只会得到西方的尊重和关注。在前南斯拉夫，我们让侵略得逞。混乱在北大西洋公约组织内部滋长，因为它摧毁了一个帝国，却还没有确定该扮演什么新的角色。但并不是什么都糟。现在世界比冷战时期更自由，虽然还不能说更安全。但是政治上的成就还缺少一个最重要的因素，那就是明确的目标。

当然，我可以这么说。难道我不可以吗？也许不可以。但是过去常常在政府中批评我的人现在也在这么说。在下面有关欧洲、更广的国际环境、社会政策和经济的几章中，我提出一些如何纠正这些方面问题的想法。但现在是其他人来采取行动的时候了。

第二部分

第十三章　民族国家　欧洲联邦

对欧洲政策

狭隘的国际主义

新闻媒体一旦把某一政治家在公众眼里描绘成了某一形象，他几乎不可能摆脱这一形象。在他生涯的每一重要时期，这一形象便会出现在他本人与公众之间，人们似乎看到和听到的不是他本人，而是被编造出来的那一人物。

我在公众中的形象总的来说是不坏的。我是“铁娘子”、“好斗的玛吉”和“阿提拉母鸡”，等等。由于这些称呼，一般给予对手的印象是我是一个难以对付的女人，我乐于被人们描绘成这样，虽然没有人会真正这样一个心眼地强硬。但在一个方面，我受到了损害：每当人们谈起欧洲问题时，通常把我描绘成一个狭隘的、怀旧的民族主义者，当欧洲理性的现代光芒照向不列颠古老政权的封建饰物时，我好像不忍眼看这些饰物像哈维沙姆[①]小姐的结

① 查尔斯·狄更斯著《伟大的期望》中的人物，在举行婚礼的当晚被遗弃。——译者注

婚蛋糕那样落入尘埃。我“处境孤立”，“在向后看”，“扎根于过去”，“抓住帝国的残骸不放”，“迷恋过时的主权观”。的确，把我对欧洲的所有论述都看成是那样。

事实上，我对欧洲联邦主义的怀疑有三个基本原因，其中最重要的是欧洲联盟对有成效的国际主义是一个障碍。(另外两个原因是英国已表明，已经建立起来的、“令人满意的”民族主义是国际合作的最好的基石，并且，像我在本章其他地方所辩解的那样，民主在联邦制的超国家中不能发挥作用，在那里，各种不同的语言使得民主辩论和民主负责制仅仅成为了口号。)实际上，欧洲的联邦主义者是“狭隘的国际主义者”，是“心胸狭窄的欧洲人”，他们一贯将共同体的利益置于更广泛的国际社会的共同利益之上。欧盟几乎要破坏关贸总协定，它已经在大西洋两岸引起了一系列的贸易纠纷；它对中欧和东欧新建的出口工业保持了高得出奇的贸易壁垒，从而拖长了该地区的不稳定；它以不成熟的、莫明其妙的军事计划打算建立一个“欧洲支柱”或“欧洲防御一体化”，威胁要分裂北约组织。这些起破坏作用的大多数首创行动自己都不能言之成理。他们仅仅是为了要更加接近那一天——届时“欧洲”将成为一个羽毛丰满的国家，有它自己的旗帜、国歌、军队、议会、政府、货币，人们设想，最后还会有一个统一的人民。

不止我一个人在告诫说，这样做会促使美国和日本也建立类似的保护主义帝国来保护它们自己。到那时，世界可能会逐渐走向奥威尔所描述的大洋洲、欧亚大陆和东亚这三个未来日益敌对的世界商业帝国。在这一进程中，战后对我们起了很好作用的国际组织，如北约组织和关贸总协定将会受到削弱，被搁置一旁，最终变得毫无意义。这一前景依然存在，应该使我们感到担心。

可是，如果我们进一步展望21世纪末，前景很可能更加令人忧虑（因为更加不稳定)。考虑到世界上一些中等国家和大国，如

印度、中国、巴西、可能还有俄国，现在正平稳地站在自由市场革命的边缘，再加上当今的经济大国：美国、日本和欧洲联盟（或者对这一方案稍作修改，成为法—德“快车道”集团），我们到2095年看到的可能是一个不稳定的世界，在那个世界里，拥有半打以上的“大国”，它们都有自己的庇护者，如果彼此孤立，它们的地位都是脆弱的；如果他们组成了对路的联盟，就能增强自己的力量和影响；而且不管愿不愿意，它们都会采取长期的外交策略以保证它们的相互地位能够得到改善而不是恶化。换言之，2095年看上去可能像1914年，只是舞台多少要更大一些。

不论你所喜爱的梦魇是奥威尔的三方分享战利品，还是1914年梦幻的重现，避免这些事件的要诀是同样的，如果大西洋联盟实质上仍然是由美国统治，周围有一些为了自己的长远利益一般都听从它领导的盟友，上述两种情况就不一定会发生。人口、资源、技术和资金的现实情况就是这样，如果美国在联合起来的西方仍是一个占统治地位的伙伴，那么，西方就能在整个世界继续成为一支占统治地位的力量。由于作为最后一招，只有一个超级大国才能真正提供集体安全，因此，世界上的其他力量（不包括“胡作非为的国家”和恐怖主义集团）一般都会支持，或至少会默认这样一种国际结构。

我认为英国在这样一个结构中的作用会有特别大的影响。但这不是我支持这一结构的主要理由。我的理由是，这样一个世界能最好地满足国际和平和集体繁荣的需要。它在政治上、经济上和文化上也会是一个自由世界，比一个由亚洲或欧亚集团所控制的世界要自由得多，虽然，这些集团在历史上和近年来都取得了非凡的成就。

但是，让我再强调一遍，除非说服美国在军事和经济上继续成为一个在欧洲占有统治地位的强大力量，否则，这一局面是不

会发生的。这意味着，我们必须保证美国军队在可预见的将来继续留在欧洲，特别是今后几年预算压力会诱使美国撤军。在这种情况下，欧盟想悄悄地把自己建成一个独立的“第三种力量”，这会与美国疏远，使它把大批部队撤回国内。这一赌注是大的。分裂西方，向世界长期不稳定迈进，为了使欧洲能多少提高自己的地位，在七八个超级大国中自己成为一个独立的超级大国，在我看来，这似乎是最有害的和最不负责任的民族主义形式。

走向马斯特里赫特

在我要离开唐宁街时，我感到遗憾的几件事之一是在这个时候离开，使我没有时间去处理欧洲迅速发生的变化。[①] 1990年秋，人们在为后来的马斯特里赫特条约打基础，旨在为成立一个联邦制的欧洲合众国搭制框架。自从我当首相后，在欧洲共同体内进行了许多斗争，但我以前从来没有碰到过如此规模和如此重要的斗争。

当然，我越来越清楚地看到，欧洲委员会和一些政府首脑对共同体的目的和方向的看法与我的观点很不一样。为了告诫不要让中央集权制、保护主义和联邦制持续发展，我于1988年发表了布鲁日演说。在布鲁日，我摆出理由反对企图使一些国家去“适应某种容貌的欧洲个性”，而是要求“在独立主权国家之间进行自

① 我已经叙述了我对欧洲问题的论点，它们是我辞去首相一职的背景，见《唐宁街岁月》。

愿和积极的合作，以此作为建立一个卓有成效的欧洲共同体的最好办法”。

自那以后，我更加感到有必要详细谈到可供选择的另一种看法，并争取国内外对它的支持。这不是一项不可能完成的工作，但困难很多。在保守党内部有一些人数颇多但仍占少数的、坚定的热心欧洲的人，他们几乎欢迎所有在布鲁塞尔决定的事情。《单一欧洲文件》与我的意向相反，也与我对当时正式提供的许诺理解不一致，它为欧洲委员会和欧洲法院加紧推行集权化提供了新的领域。由于它们各自不同的原因，法国和德国——法——德轴心占统治地位——都急切地向同一方向迈进。在美国，政府在判断上犯了一个大错误，认为促进一个由德国领导的、统一的欧洲能最好地保证美国的利益——尽管海湾战争的经验无疑会促使布什总统对这类假设提出疑问。

尽管如此，我仍然确信，只要目标专一和意志坚强，就可以使布鲁日提出的办法取得成功，因为三个长期性的影响对其有利。首先，需要帮助新解放的东欧国家，这给联邦主义者们狭隘的欧洲主义带来了困难，因为他们的高税收、高制约和高补贴制度最终不能满足这一需要。第二，全球的经济变化显著地扩大了金融和商业范围，这会减少欧洲共同体本身的相对重要性。第三，不仅在美国，而且在越来越多的其他欧洲国家，人民的情绪正在背离他们所疏远的官僚政治，而且是在恢复有历史渊源的地方和民族的同一性。这可能需要 10 年时间，但是我感到这是一个有前途的事业。

1990 年 11 月 22 日星期四，我作为首相在向下议院作最后一次演讲时，奚落了工党在重大问题上有意识地采取模棱两可的态度：

> 他们不会告诉我们他们的立场。他们需要单一货币吗？他们准备保卫这个联合王国的议会的权利吗？对他们来说，一

切都是妥协，把事情掩盖起来，留到日后再说，希望美国人不会注意到对他们自己发生了什么事，权力是怎样逐渐失去的。

当时我不知道，的确，也没有必要去想像，别人也会很快地对我的继任者所领导的保守党政府说同样的话。我知道，约翰·梅杰可能向需要政治和经济联盟的大多数政府首脑寻求某种妥协。当约翰还是财政大臣时，从我们的交流中这一点就已很清楚。而且，我能十分理解，在我辞职之前进行的有关欧洲问题的激烈辩论后，他想弥合党内的创伤。但是，我没有想到会这样快地完全改变了我所采取的立场。

12月，外交大臣道格拉斯·赫德公开鼓吹通过我始终不信任的西欧联盟发挥特殊的欧洲防御作用，因为我知道其他人，特别是法国人，想利用它取代必然由美国支配的北约组织。后来在1991年3月，首相在波恩宣称英国位居“欧洲的正中心”。对我来说，这显然是不可能的，这不仅仅是从地理概念来说，而且我们的传统和利益在许多领域与大陆的邻国非常不同。例如，在贸易方面，特别是在农业贸易方面，英国比较开放，更加依靠欧洲以外的国家而不是我们的欧洲伙伴。

我不希望别人看来我好像在伤害我的继任人。我知道他的地位仍然脆弱，我要他取得成功。特德·希思曾给我带来够多的麻烦，我不希望也给别人带来类似的麻烦。因此，自相矛盾的是，我发现辞职后我在发表意见时比辞职前甚至更加受约束了。但是，对英国未来的整个方向，甚至对它作为主权国家的地位发生争议时，凭自己的良心，我不能再保持沉默了。所以，虽然我对报道中的政府首脑正在讨论的条约草案疑虑重重，我想应该持建设性的态度，公开陈述我所需要的那种欧洲，同时在没有相反的证据之前，让政府尽可能长时间地认为该草案是可行的。

1991年3月，我作了离任以来的、第一次重要的公开讲话——那是在华盛顿，在一次由几位美国思想保守的智囊团成员安排的会议上。我绕开了英国国内政治比较敏感的领域，集中讲了欧洲共同体地缘政治的作用：

> 一个由单一民族国家组成的民主欧洲能够成为一支主张自由、有事业心和进行公开交易的力量。但是，如果建立的欧洲合众国践踏了这些目标，新欧洲将成为一个提供补贴和执行保护贸易制度的欧洲。
>
> 欧洲共同体的确负有政治使命。它要使新的、脆弱的民主国家更加可靠地扎根于自由和西方。西班牙、葡萄牙和希腊的独裁统治结束后，情况就是这样。所以一旦民主和自由市场在东欧和中欧生了根，就必须接纳它们为共同体的正式成员。同时，我们必须加强贸易、投资和文化联系。

当然，在美国提出这些论点特别合适，因为多年来它多少一贯地在推动英国向更为紧密的欧洲一体化靠拢。这一态度是建立在双重幻想的基础上的：首先，它假设一个政治上统一的欧洲会对美国是友好的，这可减轻其部分防御负担，或完全免除这一负担。事实上，大多数坚定的欧洲的联邦主义者都很有意识地要脱离美国，建立另一个超级大国与美国平起平坐，因为它有着不同的利益，在世界事务中，最终会成为美国的对手。这已经产生了实际效应。欧洲日益增长的保护主义已引起了大西洋两岸一系列的贸易冲突，即使冷战限制了这种对立。自从美国减少了驻欧洲的部队后，贸易方面的争吵变得更加严重，如美国和欧盟有关关税与关贸总协定的争吵。从1980年的威尼斯中东宣言到共同体对南斯拉夫战争早期的徒劳干预，欧洲共同体的外交政策几乎每一次都旨在把欧洲与美国区分开来，有时特别明显。时间一长，这类争端必将侵蚀一直支持大西洋防御合作的文化和外交方面的同

情。同时，这些争端是按照联邦主义路线推行统一的欧洲所带来的必然结果。

美国政策制定者作出的第二个错误的假设是，根据不同民族、不同文化和不同语言组成的欧洲超级国家，按照美国对民主一词的含义（和按照该词的充分含义），它可能是“民主的”。我在华盛顿的讲话中对这一点作了直接回答。

> 有些人为欧洲共同体确定的不实际的政治任务是要把它变成一个……欧洲合众国：在这个欧洲，各个拥有自己活生生民主的民族将会屈从于一个必然是官僚主义的、人为的联邦结构。一个缺少共同语言的共同体不可能有官员们要对其负责的舆论。

由于英国政府当时的态度（至少在言辞上）对欧洲合众国是同样敌视的，用国内的政治术语来说，提出这些论点比对经济与货币联盟进行批评更为容易，因为政府对这一联盟的态度远不明朗。的确，事实已经胜于雄辩。1991年，显然，当时的经济政策主要取决于英镑与德国马克的比价，而不是考虑国内的货币政策。同时，当时正在利用汇率机制作为走向经济与货币联盟的工具。这至少与加入联盟时我的意图完全相反。当局就此问题不得不作出的任何说明也没有淡化这一印象。币值调整的可能性被排除了，实际上，政府的政策是英国应该采取2.25%（正或负）的小差距汇率幅度而不是这时的6%。

然而，我知道，在批评现在所发生的一切时，我一定会使自己也受到批评。正如马斯特里赫特条约的捍卫者所说的，在签署《单一欧洲文件》时，是我放弃了立场，他们只是在“i”上加了一点，在“t”上加了一横。所以，现在正把英国经济驱使到由政治决定汇率这一约束性措施的那些人宣称我无权对这个问题提出批评，因为是我把英国货币带进了汇率机制。我知道我对这两点指

责有很好的答复。现在看上去正在呈现出来的马斯特里赫特框架——实际上不能令人满意——与在谈判《单一欧洲文件》时所同意的安排基本不同。当时有人正在利用汇率机制达到某种目的。我不仅反对，而且在政府里明确表示，我永远不会执行这种汇率机制。同样，他们的这些论点也不可能阻止批评者提出批评。

所以，1991年6月18日星期二在向纽约经济俱乐部讲话时，我表示反对因国际原因执行受操纵的汇率，同时在坦率承认我的政府所犯的错误时也谈到了这一点。

> 随着80年代中期罗浮宫协议和普拉扎协议[1]的签订，我们寻求将国际汇率更为稳定这一目标置于控制通货膨胀之上。1987—1988年我们在英国试图使英镑汇率追随联邦德国马克，从而加深了这一错误。在寻求稳定的汇率目标时，又一次违反了货币准则。这些政策使利率下降到了人为的、不能承受的水平。这反过来又促使货币与信贷过度增长。这引起了我们大家都十分熟悉的通货膨胀，这是当前经济衰退的根本原因。[2] 奥斯卡·王尔德说："经验是我们给自己犯的错误起的名字。"从70年代和80年代我们的教训中将要得出的结论是，政府应当致力于稳定价格——这只有通过减少货币供应量才能实现——而让市场上的公司与个人去计算在创造财富的交易中可能面临的其他各种风险。

---

① 普拉扎协议（1985年3月）是各国财政部长和中央银行行长为使美元贬值所作的一次努力。市场对此表现出异乎寻常的热情。签订罗浮宫协议（1987年2月）是希望制止美元的下跌，并使货币能在更广泛的基础上得以稳定——这为奈杰尔·劳森于次月开始使英镑汇率追随联邦德国马克铺平了道路。

② 说到这里，我竭尽全力想帮助政府，由于它迷于汇率而引起的货币过分反应不必要地使经济更加衰退。

> 当中央银行的银行家们“凭猜测约略估计出”错误的汇率，并且因低估或高估汇率从而像微调一样使通货膨胀或通货紧缩产生巨变，这时，为汇率规定指标会产生巨大的货币压力，就像现在在东德所看到的那样。当这种情况发生时，就只得通过急剧贬值放弃使固定汇率表面上对商人有吸引力的这一“稳定”，或者通过快速通货膨胀或更高的利率这样更加带有破坏性的不稳定来维持这一“稳定”。在汇率机制中，英国幸而有6%的幅度来调节汇率的变动。
>
> 大体上，我回忆起了联邦银行总裁卡尔—奥托·波尔的一番话：“应该按照国内的货币情况确定利率，应该让汇率自行其事。”对此，需要加上一句：如果你固定了汇率，那么，利率与国内的货币情况就会自行其事。而财政部长们就像事故现场上无辜的旁观者。

公平地说，政府对这一分析不很欣赏。但大约15个月后，事实证明它再正确不过了。但对我的干预所作出的反应表明：一方面要总的支持政府，另一方面要大力反对后来成为政府政策的一个重要方面，这就像走在崎岖小道上一样是多么困难。

一个人可以在英国议院之外采取这一策略。但是下议院的长处之一是要求发言人在辩论中要说出他们的真实想法。超出一定的限度后，我既不打算掩盖我的想法，而且在这么多年表达了我的意见后，我甚至已不会掩盖我的想法。1991年11月20日星期三，下议院有关欧洲共同体的辩论使我深切感到我非说不可了。事实上，我在下议院最后一次发言中，支持了政府的动议，攻击了工党关于单一货币的政策。并且驳斥了因为我签署了《单一欧洲文件》而对我提出的批评。但是我也继续问道：考虑到马斯特里赫特条约要我们支持单一货币这一目标，要我们参加为铺平这一道路所建立的机构，因此，在实践中，决定让英国货币退出单一

欧洲货币是否很值得。我重复了几乎就在一年前因竞选领导人在接受采访时所提出的想法,即如果决定要放弃发行英镑的权利,应该实行公民投票。可是,政府拒不承诺这样做。

事情发展很快,就我而言,我认为它在朝着错误的方向前进。虽然有段时间,议会议员都难以得到马斯特里赫特条约的全文,更不用说公众了,但该条约的条款仍然获得了同意,首相在12月11日星期三对此发表了声明。熟知我的人也知道,最终我不能同意马斯特里赫特条约。我永远不会签订这个条约。一些人善意地,也有一些人越来越不顾一切地劝阻我,说我能够也应该保持沉默。我也很想照办。

首相发表声明后的第二天,一件令人尴尬的小事表明异想天开会发展到什么地步。我很高兴约翰·梅杰能在星期四傍晚参加我在克拉里奇饭店举行的我和丹尼斯结婚40周年纪念晚会。除了彼此的心事外,我们对其他事情聊得都很开心。但是当我走出饭店送首相上车时,许多照相机对准了我,有人问我对他在马斯特里赫特理事会上的表现有何看法。我回答说,我认为他表现"非常出色"。我的确相信,在最好表明他态度的一次政治活动上,他显示了巨大的才能。但是,我的话自然被认为是我同意了马斯特里赫特条约。当我第二天看报纸时,我决定,对所有有关人士来说,不管会引起他们多少痛苦,不能再出现这类误解了。

马斯特里赫特条约

马斯特里赫特条约条款A——至少粗略看来——很好地结合

了有关该条约目的和作用的两个可供选择的观点：

> 通过本条约，主要缔约国在它们之间建立了一个欧洲联盟，下文称做“联盟”。本条约标志着在欧洲各国人民之间建立一个从未有过的紧密联盟的过程中已进入了一个新的阶段，在这一联盟中，所作出的决定要尽可能地接近公民。

“从未有过的紧密联盟”这一用语引自原来的罗马条约，虽然值得注意的是在罗马条约中它是在序言里。马斯特里赫特条约第一次把它升格列入了独立存在的条约文本里，作为该条约的部分目标条款。但是无论怎么说，“联盟”这一概念显然是它的一个主要发展——事实上是“一个新阶段”。此外，条款B阐明了这一联盟的目标，包括“建立经济与货币联盟，最后包括单一货币”，“特别是通过执行共同的外交与安全政策在国际舞台上坚持它的同一性，这包括最终制订共同的防务政策——它最终可导致共同防务”，以及“实行联盟的公民资格”。因此，可以理解为什么科尔总理作出了下述评论：

> 在马斯特里赫特，我们为完成欧洲联盟奠定了基石。在实现欧洲联盟的过程中，欧洲联盟条约开创了一个新的、决定性的阶段。在几年内，该联盟将导致现代欧洲创始人在上次大战后所梦想要建立的欧洲合众国。[①]

> 另一方面，“在这一联盟中所作出的决定要尽可能地接近公民”这一用语，加上英国坚持从早期条约草案中去掉“联盟目标”这一用语，使英国政府有借口申称，马斯特里赫特条约的确将权力下放到了向各国议会负责的各国政府。“辅从”原则中利益的混乱同样来自英国政府想给予人们一个印象，即“马约”是一个自由化的而不是集权的措施。的确，

① 在贝特尔斯曼基金会发表的演说，1992年4月3日。

“马约”在罗马条约中增添了新的3b条：

> 在不属于它专管的领域，只有当会员国不能有效地实现它们计划行动所要达到的目的，而共同体由于这一计划行动的规模或效果能更好地实现这一目标，那么，它将根据“辅从”原则采取行动。

欧洲法院前院长曾明确地把这一段措词说成是“冗长的费解”。欧洲委员会以往的行为使人们没有理由相信它会约束该机构的活动。首先，委员会自己决定根据“辅从”原则决定某件事情是否要移交给各国政府。实际上，要在欧洲法院内实施这一规定是非常不大可能的。不管怎样，在属于共同体“专管”的那些领域，也不会实施这一规定，从而在共同体法律中的广大领域，如大多数内部市场措施和许多社会条款，都不可能实施这一规定。任何人仔细和聪颖地阅读了这一条约后，都会看到科尔总理对它的解释要比英国政府的解释准确得多。也许这是为什么开始时如此难以得到马斯特里赫特条约全文的原因，也是为什么对它进行解释时更愿意使用笼统的用语和口号。

事实上，想把马斯特里赫特条约描绘成与它相反的东西，只取得了有限的成功。只有当保守党内反对联邦主义的议员感到有必要支持首相时，他们才支持了这一条约。因此，辩论的真正焦点是英国到底得到了什么“例外权”。实际上，把“马约”说得最好，也只能说它不完全适用于我们。不幸的是，一点也不清楚，在法律上或实践中这些“例外权”对于我们会产生什么效果。

记得在1996年夏季，当约翰·梅杰和我在讨论如何抵挡要求实行经济和货币联盟的压力时，我已经准备好其他11国政府会通过谈判为经济货币联盟制订另一个条约。在这种情况下，当较穷的国家看到根据反映它们经济情况的货币将会失去竞争能力时，德国与法国最后可能会支持它们坚持要求得到的所有地区补贴。

我也曾想到，在谈判中可以利用德国人的担心，因为他们害怕在转向单一货币而逐渐放弃德国马克后会削弱他们的反通货膨胀政策。如果我们要使我们共同体的伙伴们在令它们三思的严酷的现实面前急刹车，首先，我们必须准备使用我们的否决权，并且要使对方知道我们准备这样做。如果当时真的使用了这一策略，事态会如何发展，现在当然无法说清。但尽管会有歇斯底里的咒语，没有任何实际的理由担心我们会被“孤立”。我们可以根据当时条约的安排，继续从单一市场受益，当然同时得容忍共同农业政策以及欧洲法院的侵袭。只是在保守党惊慌失措的议员们的胡思乱想中才存在着彻底垮台的事。

至于约翰·梅杰的方法，其问题在于，虽然它开始时赢得了喝彩，但基本问题却未得到解决。在此情况下，我们可能会不再去为我们关于共同体的另一种想法去争取支持，而去附和一个并不适合我们的、新的欧洲框架，同时又得依靠一些特别例外权，而这些例外权最终又要有赖于其目的与我们非常不一致的那些人们与机构的良愿和公正。正如可提出证据加以证明的那样，由于我们接受了有关这一联盟未来方向的一些重要原则，这一做法的改变的确使我们的地位恶化了。例如，由于接受了条款 A 和条款 B 中确定的总的目标，就使得英国今后更难以为自己对欧洲的看法提出异议。

后来表明，英国通过谈判成功地取得了两项特别的例外权。第一项同意英国可以不遵守《社会宪章》中有关工作地点与工会权的规定；第二项允许我们不加入货币联盟的第三阶段，也即最终阶段。政府抵制了社会方面的条款是绝对正确的，因为它们会增加工商企业的费用、减少灵活性与竞争性，并且破坏了就业机会。但是这些例外权仅与新条款有关，而不涉及经过《单一欧洲文件》修改过的《罗马条约》中的其他社会政策指令。这仍然能使

德国和法国通过后门将它们高的社会成本强加在英国头上。1993年6月的“工作时间”指令就是一个特别重要的例子，它规定每周最多可工作48小时，这的确成为了一个具有考验性的案例。它作为“健康与安全”措施被列入第118a条中。需要得到合格的多数票通过才能生效。英国政府向欧洲法院提出了法律质疑。但是，不管是有关产假或是有关非全日制就业方面的指令仍接踵而至。所有这些措施只有一个主要结果——正如可提出证据加以证明的那样，也可能只有一个主要目标，即减少了英国工业的灵活性与竞争能力，使我们与欧洲一致。

此外，由于我们的社会成本低，毫无疑问，特别是法国人，他们会竭尽全力阻止把投资和工作机会转向英国。例如，当胡佛—欧洲公司的总裁解释说，由于苏格兰的整个报酬费用比法国要低37%，因此，决定把真空吸尘器的生产从第戎转到格拉斯哥附近的坎伯斯朗时，这时，法国人感到愤慨。这一差异在很大程度上反映出法国法律所要求的社会福利费用是高的。当英国政策认为有必要将条例规定的负担和企业的费用保持在低水平时，法国斥之为“社会倾销”。在此情况下，它将继续施加和增加压力，要英国接受会危及其企业的条例。

同样，货币联盟方面的例外权更不起眼。它仅给予我们退出货币联盟第三阶段的权利，而不是第一或第二阶段。在实践中，头两个阶段对英国经济的自由到底有多大限制，这还可以辩论，虽然无论怎么看，它都是大的。此外还要求成员国“把它们的经济政策看做是共同关心的事情”。有关经济政策的指导原则要由委员会和部长理事会制订，然后通过一个名叫“多方监督”的机制密切注视其成员国是如何遵从这些指导原则的。委员会有权密切注视成员国公管部门的赤字，如果认为这一赤字“过大”，它可对该成员国采取措施。在货币联盟的第二阶段，其成员国必须为使它

们中央银行的独立作准备工作(正如英国已开始做的那样),并采取和坚持一个“多年度的一致性计划”,为最终成立的货币联盟调整货币。

最后,要求每个成员国“把它的汇率政策当做共同权益对待”。这就产生了一种危险,即其他成员国和欧洲机构会认为英国有义务重新加入汇率机制,再一次使其货币政策服从于维持外部的比价。虽然1992/93年度汇率机制实际上的削弱使得将来实现经济货币联盟一致性的进程比在签订马斯特里赫特条约时更加难以预测,但为了该条约的所谓“一致性标准”,可能把扩大了的15%的汇率机制变动幅度解释为“正常的波动幅度”。这就可能使成员国中的内部核心开始实现第三阶段的货币联盟,只是比原来的时间表稍稍推迟了一些。英国是否有权退出第三阶段,这一基本问题仍然存在。一旦内部核心进入了第三阶段,组成了欧洲货币单位集团,英国就会受很大的政治(最后是法律方面)的压力,要它按照在第二阶段所承担的义务维持英镑与欧洲货币单位的比价,从而跟随欧洲货币单位的利率。如果有些成员国成为了货币联盟的正式成员,英国在欧洲中央银行董事会——它确定期望我们要遵循的利率——中就不会有席位。在这种情况下,要英国继续下去,参加货币联盟的第三阶段,这一诱惑是很大的。马斯特里赫特条约明确规定,第三阶段是“不可逆转的”,这意味着,至少根据共同体法,以后我们没有权利退出和重新发行英国货币。这会使主权受到重大损失,标志着英国走出了决定性的一步沉浸在欧洲超国家中。

有人争辩说,这永远不会发生,因为汇率机制的解体表明要在一个动荡的世界里固定汇率是愚蠢的。但这一论点忽略了两个重要问题。第一,想在欧洲加速推行联邦制的历史表明,客观情况不会劝阻联邦主义者放弃他们的计划。事实上,该计划受到每

一挫折后只会促使他们进一步加快走向不可挽回的结局。第二，它可能会避免由于外汇投机性流动所带来的许多不稳定，一旦这些投机性的流动会使汇率机制解体，就可通过直接锁死货币和欧洲货币单位来予以制止。当然，由于汇率机制中的通货溢值，对较弱的国家经济所带来的后果甚至更具有灾难性。在适当的时候，经济活动中出现的大的区域性变化、工业下降和边缘地区失业人数的急剧增长，这又会促使大量的人越境移民。

但是，如果认为这些后果必然会导致放弃这一事业，那我们的无畏就到了愚蠢的地步。因为好的结局要依靠欧洲民主机构的健康发展和责任感。但是国家政治机构的权力现在正在被统一的欧洲机构所取代，而且对于这一点，没有真正的民主方法加以抑制。无论怎么说，这是放弃政治领导，坐等人们无法控制的不利局面，解除人们的职责，使他们不能执行有利于国家长期利益的政策。

我对马斯特里赫特条约在国际上的影响非常关心，这反映了我对它的不安。这几乎也同样反映在我对它对于英国会造成的风险的关心。虽然 1988 年我在布鲁日的讲话中谈到了英国传统和机构的特殊力量，我也同样关心它对其他欧洲国家和世界其他各地的影响。当然，最终还是要由德国、法国、意大利和其他国家的人们决定他们彼此之间要建立什么样的经济和政治关系。但是，当任何人看到这些大国在轻率地追求灾难性的目标而不向它们敲响警钟，这种态度是很不负责的，事实上是一个坏欧洲人。

要德国人放弃联邦德国马克；要法国人永远为占支配地位的东邻充当副手；要意大利不去进行国内政治改革而是指望欧洲联盟帮助它解决问题；要西班牙、葡萄牙、希腊和爱尔兰不要最有效地利用它们低的人工成本，而是去依赖德国的津贴；让斯堪的纳维亚国家向其他欧洲国家出口它们高的社会成本而不是将它降

下来，这些都是没有道理的。至于中欧和东欧的前共产党国家，怎么能期望它们与因共同体的货币与社会政策而带来高费用的政权共处?很难看到它们不会成为迪洛斯式的欧洲联盟的远房穷亲戚。因此，对联盟的成员来说，这一政策带来的是经济衰退的前景。对它们的邻国来说，它会造成不稳定。对世界其他地区来说，它促使它们走向保护主义。

对于一个对所有有关各方都会带来如此多的损害的条约来说，马斯特里赫特条约甚至不可能将保守党团结起来。事实上，它在议会和这个国家里分裂了保守党，对政府的方向辨别力失去了信心。由于我们的部分战略基本上是向我们的伙伴们证明英国想位于“欧洲的中心”，因此，试图在汇率机制内维持无法支撑的英镑比价，这直接导致了本来未必会发生的大的经济衰退。我们离开它时令人感到羞辱的情景，在政治上给保守党带来了进一步的损害。当我们临近 1996 年的政府间会议时，所有这些基本问题都会再次出现。

1991 年 11 月，甚至在马斯特里赫特条约的全部细节尚未透露之前，我就充分预料到我会彻底地反对它。由于我在前面已概述的原因，如果我继续留在下议院内，这肯定会使所有有关的人更加感到尴尬。此外，无论何时举行大选，其结果都可能是我们在 1987 年得到的压倒多数的席位会减少。这会使我更加难以按照我的本意说话和投票。无论怎么说，虽然我仍然坐在大约 25 年前所坐的后座议席上——作为一个年轻的后座议员我曾感到很愉快——我现在感到拘束不安。后座议员的乐趣来自能够畅所欲言。可是，我知道今后我再也不能这样做了。我的每一句话都会被看成是支持还是反对约翰·梅杰。我只要到会就会使他感到受抑制，这反过来又会抑制我。所以我决定辞去芬奇利议员席位，接受终身贵族爵位。

丹尼斯获得准男爵爵位使我感到高兴，这弥补了我的矛盾心情。1992年4月保守党大选的胜利——我的政绩在这次胜利中占有同样份量——约翰·梅杰令人钦佩的勇气以及工党所犯的令人震惊的错误，使我感到我又可重新继续进行有关欧洲前途的辩论了。

另一个欧洲

女王在新一届议会的第一次演说中宣布了要执行马斯特里赫特条约的法案。10天后，即5月15日星期五，我将在海牙讲话。我的讲话稿写作班子和我设法在一篇讲话稿中把要取代马斯特里赫特式欧洲的所有主要内容都包括进去了。我有意打算把它当做布鲁日第二阶段。当然，我不能期望它能产生同样的影响，毕竟我已不再是政府首脑。但也就是因为这一原因，我希望我的想法更加具有启发性，使欧洲思想开阔的政治精英们能注意到还有新的可能性。

我讲话开始时把在布鲁塞尔贝莱蒙大厦——将要拆除的欧洲委员会总部——的建筑术比做欧洲共同体的政治结构，说它“充满了昔日未来的精神”。自从共同体成立以来，情况发生了如此大的变化，因而对许多大的问题都要进行重新思考。回顾它的起源与发展，我区分了两种不同的经济传统——自由主义传统与社会主义传统。现在已经到了欧洲不得不在这两种传统中进行选择的时候了。马斯特里赫特的联邦主义基本上是社会主义思想的产物。它含有某种程度的集中控制。我认为，事实上，它所包含的是：

……一个主要的理性错误，(它)认为，未来政府的模式是一个集中的官僚政治模式，它可以向上集中信息，在上面作出决定，然后向下发号施令。1945年被视为的时代智慧实际上是一种原始的谬误。等级森严的官僚政治可能适合于组织一个面对外部强烈竞争的小企业——但几乎在其他各种情况下，它只会造成停滞和无成效。

……随着大欧洲的扩大，它所要求的合作形式必定会更加多样化，其模式不应是一个集权的官僚政体，而应当是一个市场——不仅是一个个人与公司的市场，而且也是一个政府是参赛者的市场。这样，政府就可通过较低的税收和较少的条例为争取外国投资、先进的管理和高收入者互相竞争。这样的市场会要求各国政府接受财务纪律，因为它们不愿赶走专门知识与企业。这样的市场也会有助于制订一些财务和管理政策，产生最佳的、全面的经济效益。毫不奇怪，社会主义者不喜欢它。自然，要使这一市场能够起作用，不受外国控制的政府必须在社会和经济事务方面保留它们拥有的大部分权力。由于这些政府与它们的选民更加接近，向他们负责，因此，我们更有必要将权力保留在全国这一级。

基于这一分析，我认为有两个明确的变化。我得出的第一个结论是，没有理由在每次提出有关欧洲的新倡议时，要求所有共同体成员参加。如果欧洲的确进入了新的领域，必须分别签订条约，对已交出的权力明确作出规定：

我们应该着眼于一个多轨道的欧洲，不同国家的专门小组，如申根小组[①]，按照一个个的问题在不同的水平上建立合

① 欧洲联盟的9个成员国已经签订并实施申根条约，对签约国之间撤销边防管制作了规定。

作和一体化。这一结构不会像坐标纸那样匀整，但是它能容纳共产主义之后的欧洲出现的多样性。

第二，欧洲委员会只应该有较小的权力，远不是要给予它更多的权力。事实上，根据目前的形式，它不需要许多权力。从任何意义上说，它不应继续拥有立法的职责与权力。它应当成为一个行政机构，只是执行政策而不是制订政策。

更加不能令人容忍的是，我提到了一个每个人都在思考但又未列入他们议事日程上的问题，即“德国问题”。我对德国人的成就表示赞赏，并同意德国的某些有特色的政策，如它的货币政策和承认了斯洛文尼亚和克罗地亚。但是我认为，我们不得不面对这一事实，即重新统一后的德国，它的力量已成为一个问题。德国人他们自己也认识到了这一点。例如，他们解释说，为什么科尔总理和德国的政治机构如此急迫地想让他们的国家在欧洲“扎根”，由联邦决策机构对它加以限制。可是，把德国格利佛拴在联邦制的欧洲共同体内，这不是解决问题的办法，因为德国在共同体内的优势是如此之大，联邦制只能加强德国的力量而不能对它进行制约。我们必须回到力量均势政治以代替上述想法，因为，如果德国执行损害我们利益的政策时，力量均势会保证像英国、法国这样一个个的国家能够与之抗衡。同时，在任何现代的力量均势政治中，最重要的因素也许是美国在欧洲的军事存在能保证任何欧洲国家在坚持自己的利益时不会超出某一界限。

某些人士指责这一坦率的分析是反对德国人。事实上不是那么回事。我坚决相信，在外交关系中反映出强权政治的实际，而不是将其隐藏在联邦政治正确这一面纱的后面，这可能对德国和它的邻国都同样有利。德国是一个富裕和强大的国家，它有许多东西值得赞赏。但由于它的面积、地理位置和历史，这就提出了一个问题。德国人在讨论这一问题时非常自由和负有责任感（即

使我碰巧不同意他们为它所找出的某一解决办法)。没有理由表明为什么我们不应该这样做。

正如早些年我还在反对党时，我发现在国外谈论国际关系中的这些争论点要比国内更容易些。在英国，我对每一句话都要仔细审查，以防被曲解。我一直意识到应该让约翰·梅杰以他自己的方式自由地领导这个党和这个国家，因此，我对此是同情的。

1992 年 7 月在辩论欧洲共同体中英国主席一职时，我在上院发表了首次演说。那一经历略微有点奇异。我知道需要一些时间才能习惯于上议院那一套，因为在那里，拘泥于形式上的谦恭有礼，说话办事都要得体，这一点非常明显，以致没有什么可以称为生动的辩论。在这次演说中，我得以指出马斯特里赫特条约给欧洲带来的我所认为的“态度急剧变化”。丹麦人刚刚在公民投票中拒绝了这一条约。在德国，反对单一货币的态度强硬了。法国人将举行他们自己的公民投票。保守党后座议员也开始明确有力地表达在他们自己的选区日益明显的反对马斯特里赫特的情绪。

但是直到秋季，除了那些最热心的鼓吹者以外，在其他所有人眼里，一些事件远比我更有效地损坏了欧洲联邦主义者的计划的信誉。随着 1992 年不断向前推移，汇率机制受到了越来越大的压力，英国和其他国家定值太高的外汇率带来了更加严重的后果，最后，在 9 月 16 日星期三，在企图挫败金融市场的意图没有成功而消耗了估计 110 亿英镑的储备以后，当实际利率达到了灾难性的 8.4%（第二天可能达到 11.4%）以后，英国货币退出了汇率机制。人们可以感到经济恐慌即将发生。政治家和新闻记者的反应就好像《启示录》中的 4 个骑兵刚刚冲过了英国银行。政府大臣们企图将危机的责任归咎于（西德）联邦银行。而评论家们不相信这一伎俩，试图仍将责任归咎于政府。

在星期三（按照各人自己的感受，无论说它是“黑色的”还

是“白色的”）英国离开汇率机制以后，碰巧我将于星期六在华盛顿有线新闻电视网的一次金融会议上讲话。我住在华盛顿的英国大使馆里，当上述消息传来时，我正在准备发言稿。我不得不放弃了我原先的讲话草稿，但与我约定要我讲话的日程安排又如此之紧，我在星期五傍晚几乎得从头开始。我在走廊头上的一个房间里干了个通宵。在城里参加国际货币基金组织会议的财政大臣诺曼·拉蒙特正在熟睡。至少我没有听到从浴室里传出的歌声。他可能已经猜到了我将要说些什么：

> 不是英国政府的政策没有执行好，而是政策本身有问题。不管发生什么事，如果违背诺言以维护某一汇率，这会令人感到尴尬。但如果这一诺言最初就是错误的，那么，不遵守这一诺言应该引起一阵掌声而不是指责……我自己也不会找替罪羊，无论是在英国国内还是国外。我们必须做的是要从已发生的事件中吸取教训。头一个和总的教训是，如果你试图冲撞市场，市场也会冲撞你。一个国家不应该拿它的储蓄进行赌博。因此，对外汇市场的干预应该非常小心，要有明确的限度。第二个教训是，汇率机制目前的形式及其目的对经济发展是一重大障碍。我自己不相信英镑应该重新进入汇率机制，也不相信其他货币能从它僵硬与脆弱的结合中得到好处……
>
> 由于各国的经济发展水平与潜力不同，它们的财政政策和通货膨胀率不同，最灵活和最现实的调整经济的办法是实行浮动汇率制。这样，每个国家就能使它的货币政策适应国内情况，就没有必要由行政对外汇市场大声喊叫……
>
> 像对待汇率机制一样，也该彻底改变对待马斯特里赫特的政策了。自然，无论在经济上还是在政治上这一联系都是很紧密的。如果欧洲各国经济之间的差别如此之大，甚至汇

率机制也不能控制它们，那么，这些经济将会如何对单一的欧洲货币作出反应？回答是，将会出现混乱与怨恨，相比之下，它们会使近期的困难大为失色。

华盛顿的听众对于这一演说反应非常热烈，甚至英国新闻媒体的反应也很好，即使要点不同。《星期日快报》认为“思想崇高”。《星期日邮报》说：“玛吉报了仇。”英国广播公司说：“我告诉你，是典雅的”，从而采取了折中态度。

部分原因是由于自尊受到了损害，部分原因是已对马斯特里赫特计划投入了大量的政治资本，因此，政府拒绝排除英镑重新回到汇率机制的可能性。当时，这一拒绝似乎不太重要。我们脱离汇率机制时的情况已使大多数保守党议员、绝大多数的民众和很重要的一点是大多数金融界人士都相信,固定汇率的危害很大。看来，事态的发展本身已排除了回到汇率机制的可能性，因此不需要正式的承诺。几乎一夜之间，对我的观点的看法改变了。我“毕竟是对的”。不幸的是，那时已经造成了损失，尤其是对政府和保守党的地位造成了损失。

很自然,为了符合外国而不是本国的期望所制订的对欧政策，已把我们带进了一个特殊的处境，即关于有争议的马斯特里赫特的法案的命运是由外国人决定的。虽然爱尔兰人、丹麦人和法国人都被允许举行公民投票，但英国政府一直拒绝这样做。可是很清楚，如果法国在公民投票中反对了马斯特里赫特，英国议会就不会讨论这一法案。我谨慎地做了我能做的一切以鼓励法国的反马斯特里赫特运动。我发现非常令人鼓舞的是马斯特里赫特的3位主要中间偏右的反对者——菲利普·德维利耶，菲利普·塞甘和夏尔·帕斯——显然属于法国最强有力、最具有魅力的政治家的行列。并且，尽管新闻媒体抱有偏见，但他们的运动立即拨动了法国广大爱国民众的心弦。可是，最终力量还是不够，50.95%

对 49.05%，多数票仍然支持了马斯特里赫特。所以，假如 269，706名投票者反对而不是支持了马斯特里赫特，英国就永远不会执行这一条约。

像汇率机制的失败一样，欧洲卷入前南斯拉夫的痛苦处境也以其自身的方式使马斯特里赫特受到了辛辣的评伦。人们还记得，“马约”的条款B设想了一个共同的欧洲外交和安全政策，它将导致共同的防务政策，也许还会导致共同防务。于是设想要加强西欧联盟，“共同防务”的第一步是建立了法—德“欧洲军团”。人们和马斯特里赫特的制订者都立即意识到，位于欧洲东南边境的前南斯拉夫危机是对这些愿望的一次至关重要的，事实上是一次决定性的检验，卢森堡外长雅克·普斯当时领导着由欧洲外长们组成的、负责指导共同外交政策的“三驾马车”。他生动地指出，这是“欧洲的时刻了”。在与荷兰和意大利的同行们开始进行调解时，他继续说道：“如果说有一个问题欧洲人自己能够解决，那就是南斯拉夫问题。它是一个欧洲国家，不用由美国人作出决定。不用由其他任何人作出决定。”①

结果欧洲人证明他们不能掌握由塞尔维亚和由共产党人控制的南斯拉夫国家军队发动的这场战争，更不用说改变这一现实。共同体的外交活动实际上使情况变得更糟。显然，在事实上相当于一场反对南斯拉夫联邦体制的塞尔维亚政变发生以后很久，共同体仍在支持维护南斯拉夫的政策。共同体的“监督员”深深卷入了战争的复杂处境，没有明确地谴责侵略者。甚至当南斯拉夫军队从克罗地亚撤退时，还允许它将其装备有重武器的军队驻扎在显然是它下一个侵略目标的波斯尼亚。1992年初，当恼怒的德国不顾共同体大多数成员的愿望最后坚持要承认斯洛文尼亚和克罗

---

① 引自马克·阿尔蒙德《欧洲后院的战争》（伦敦，1994年）第32页。

地亚时，这为在意见一致这一基础上制订的、发挥作用的欧洲外交政策——更别提共同的防务政策——敲响了丧钟。

新的开始

不仅马斯特里赫特的经济和政治愿望不能令人置信，由于保守党议员们对这一问题的分歧，一个在工作中享有微弱但是足够多数的政府也因危机四伏几乎不止一次地被迫举行大选。自从1993年夏季马斯特里赫特法案成为法律后，试图又以欧洲怀疑论这一虚夸不实之词弥合分歧。麻烦是，不实之辞是不够的。现在我们必须有一个比马斯特里赫特更加明确的战略目标和策略更加高明的行动计划。

要做到这一点，非常重要的起始点是要诚实和客观地估量我们的谈判实力与弱点。我们不应该有任何错觉，认为在欧洲我们“正在赢得这场辩论”。一边说赞同伙伴们的目标，一边又试图改变这些目标，这是非常没有说服力的。无论怎么说，在欧洲共同体作出决策时，辩论是没有什么重要意义的。当法国、德国和足够数量的共同体其他成员国仍然要坚决推行联邦主义时，从目前实际情况看，企图阐述另一种方案的优点是浪费口舌。这种情况未必能永远持续下去。但要认为从这时到1996年期间这一对比会有改变，那是完全不现实的。

同样需要吸取教训。自从英国参加欧洲经济共同体以来，我们看到在欧洲其他政府支持下，欧洲一些机构对文本的解释与我们所接受的不一样。从罗马条约中的“更加紧密的联盟”到1972

年10月在巴黎欧洲理事会上所批准的正式目标“经济货币联盟”[①]，到《单一欧洲文件》——该《文件》完全为了推行单一市场这一目的而制订了新的多数票表决条款，欧洲委员会可利用这一条款来扩大它的管理权限——我们的经历也是这样的。我们当时认为没有实际含意的一些含糊的宣言，后来被用来证明有理由把共同体的权力扩大到国家生活中的新的领域。因此，在马斯特里赫特谈判中，在判断是否可以在言辞上对联邦主义进一步作出让步这个问题上，如果此后这些让步在某种程度上被利用了或甚至被曲解了，我们无法为自己的幼稚找到借口。此外，即使没有马斯持里赫特，如果要抵挡这一不受欢迎的势头，也有必要对早期协定的某些方面进行修改，甚至是罗马条约。

这与欧洲法院的活动尤其有关。70年代初，我们当中的大多人，包括我自己，在参加欧洲经济共同体这件事时对主权问题考虑不够。自然，在使用“共用主权”这一短语时，在知识方面存在着根本混乱，就像诺埃尔·马尔科姆所说的，未能“区分权力与职权”。[②]

除此之外，当时还不了解欧洲法院的实质以及英国法律与共同体法律之间将会出现的关系。共同体法律是通过成员国的法院直接执行的，如果发生了冲突，成员国的法院必须把按照欧洲法院解释的共同体法律置于本国法律之上。这表现在法克托姆案件。

① 我对这一措辞的关心使我在《单一欧洲文件》的文本中用“经济与货币政策的合作”将其粉饰起来。

② 诺埃尔·马尔科姆所著《对主权的观念》(政策研究中心，1991年11月)，第10页。“主要失误是他们未能区分权力与职权。这一区分是了解一切法律的基础；如果你不知道职权的概念与权力不同，那么，你就会认为法律只不过是使用力量。”

当时西班牙渔民找到了一个法律漏洞，从而能在英国注册他们的船只，并且利用英国的捕鱼配额。他们在上述案件中对英国提出了诉讼，阻挠了共同渔业政策意图的实现。1988 年议会通过了《商船航运法》，堵住了这个漏洞。但后来他们起诉英国政府，在将这一案件提交欧洲法院后，英国法院只好暂时停止实施并最终撤销了《商船航运法》。

在法律上出现的这一情况更加意味深长的是，欧洲法院对条约和共同体法律的解释远不是公正的。它毫不隐讳地自称是主张欧洲一体化的一支力量。根据马斯特里赫特条约，它扩大共同体机构权力的机会更大。首先，要由欧洲法院对首相在社会宪章与货币联盟中为英国取得的例外权作出决定。它过去的态度与活动难以令人放心。

可是，尽管面临所有这些困难，英国有更加重要的谈判实力，只要我们准备充分地利用这些实力。首先，最重要的是我们的贸易地位和机会。我们与共同体的贸易一直是逆差。这件事本身倒没有什么不对。但它表明其他欧洲共同体成员与我们继续进行贸易有明显的好处，所以要恰当地对待言过其实的恐惧心理：如果我们不顺从他们的意愿，它们将设法割断我们与它们市场的联系。

此外，在世界贸易和英国全球贸易的机会中，欧洲共同体的相对重要性正在下降，并将继续下降。我们的政治家们应该较少地关心欧洲市场，因为这个市场现在也许已经取得了最显著的发展，所以他们应该对远东、拉美和北美自由贸易区所提供的新的机会更有兴趣。通过对英国海外资产巨大的业务量——1993 年超过 13，000 亿英镑——的处理，使我们对这方面私营部门的情况有了深入的了解：80％以上是为非欧洲共同体国家持有，而正在兴起的市场，所占份额保持着强劲的增长势头。在我们整个贸易中，与非欧洲共同体国家贸易的份额，特别是与太平洋沿岸地区

的贸易份额正在增长，并将会继续增长。

此外，由于我们在欧洲共同体内，因此向英国的一些投资无疑会继续下去，但由于欧洲联盟规章的不灵活和社会成本高，因此向欧洲以外地区的投资也会日益增加。由于传统，也由于伦敦是国际金融中心这一优越地位，英国自然是一个全球性的而不是欧洲大陆的贸易国。但是，如果我们要在新的全球市场上取得竞争的胜利，我们得保留降低我们工业费用的权利。这不是说我们要与我们的欧洲邻国轻易地发生争吵。但它的确表明，我们不要再认为，好像美国的经济前景主要依靠于证明我们是“好的欧洲人”。

第二，要认识到英国所拥有的非经济力量，这一点也很重要，因为它使我们在欧洲谈判中具有特殊的份量。尽管美国与英国政府的关系目前出现了冷淡，但基于我们共同的经验、传统和思想感情，这种“特殊的关系”仍然是一个重要的基本现实。在海湾战争爆发前的前奏阶段，我自己关于英美关系的经验使我确信，无论美国国务院和英国外交部的官员是怎样作出估计的，在必须执行重要任务时，我们都知道美国只能依靠具有全球眼光和愿意维护国际秩序的少数几个享有声誉的国家。这主要是指我们自己和法国人。法国人虽然在海湾战争中表现出色，但一般对美国所领导的事业抱有怀疑。英美关系本身自然与英语是21世纪的语言这一无可质疑的优势紧密相关。因此，从战略上考虑，欧洲大陆精明的政治家有理由希望与我们保持相互满意的、至少是可以令人容忍的关系。

最后，我们的伙伴们不应该以为我们最后总想签一个协议。虽然我们更情愿合作，但事实上，我们也应该充分准备有人会很不合作。如果有人企图迫使我们进一步走向联邦主义，或者，如果我们要求修改对我们不利的现有安排受到忽视，我们必须准备使

用我们的否决权，坚决利用根据现有条约我们所能利用的一切不合作的渠道。我们已经到了这一时刻，即戴高乐主义的斗篷可能会很合身地披在盎克鲁—撒克逊人的肩上。

在一系列欧洲理事会上，同样在1990年10月我最后一次参加的罗马理事会上，为维护英国利益进行的多年斗争告诫我，不要相信在1996年取得成果是一件简单的事，更不用说是件容易的事。此前，将会有来自各个方面、以各种方式施加的压力。1994年9月，德国基督教民主联盟关于成立一个致力于货币联盟的欧洲国家“核心力量”的建议，表明缓和进程已经开始。虽然，正如我要建议的，肯定不应当立即抛弃“两层”欧洲的概念。在复杂的谈判中，重要的是要将策略与强硬结合起来，为英国取得最好的结果。但是，即使在现阶段，重要的是要详细说明这一结果将会是什么。

除了极少数坚定的欧洲联邦主义者外，人们都认识到英国进入欧洲经济共同体的利弊各半。当时，当共产主义的边界斜穿过欧洲中部时，虽然战略考虑不是没有份量，但正如欧洲经济共同体的名字所表明的那样，这一利弊各半基本上是指经济方面的。一方面，我们未受到限制地进入了一个大的西欧市场。我们设想，当我们的经济有了增长，内部自由贸易政策占了上风时，这一市场会扩大。但是分类帐的另一边是，我们将是共同体预算大的净捐助国，这反映在共同农业政策的费用不成比例。我们知道，法国主张补贴与保护的倾向会把欧洲经济共同体推向一个错误的方向。但是当时我们毫不担心地认为，这些倾向能够得到限制，也许能够改变。更认真地说，我们当时没有预见到，由于欧洲委员会的野心，会促使走向集中决策，没有预见到会从布鲁塞尔导致干涉性的社会管制，也未预见到它会对议会的独立自立和联合王国的法律带来这么大的挑战。怎样才能恢复英国的利益？

第一步，只不过是要求与我们的欧洲伙伴举行最低限度的协商或谈判，这不应当推迟。声称我们是否准备放弃英镑和参加单一欧洲货币这是将来的事，这种说法不太好。任何时候作出这一决定都将会（至少在理论上说是“不可更改地”）阻止英国政府控制其经济政策的主要方面，从而夺走了民主的核心。肯定地说，不举行公民投票，就不应该考虑这一具有深远意义的决定。如果政府现在就宣布反对单一货币，那会更好，因为它能使公众放心，表明我们与其他大多数欧洲政府主张联邦主义的目标有原则的不同。同样，也应该表明，不存在英镑回到汇率机制或回到任何后续制度的问题。现在发表这类声明就能使共同体的其他国家更加认真地对待我们，能更加迫使其他国家政府向它们的选民们表明自己的真实目的。它对恢复对保守党的支持也会带来无穷的好处。

也有必要澄清我们对“两层”欧洲这一计划的态度。根据这一计划，其核心集团拥有经济与货币联盟、高度的社会管制权和共同的外交、安全与防务政策。要不是有时是各种混乱的、甚至是互相矛盾的原因，英国对于这一计划的立即反应是反对的。一些评论家认为，走向其议事日程即由法—德轴心所控制的联邦制的欧洲，这一步更加不能令人接受。另一些人反对它是因为他们渴望英国成为该“核心力量”的一部分，例如在防务事务方面。可是，进一步牺牲我们的独立自主，这在对内和对外的欧洲关系中，对我们都无好处，事实上是正好相反。把我们的国防决策权置于欧洲控制之下，肯定地说，这是不行的。适当的国际机制——事实上，其唯一可行的军事机构——是北约组织。

但是这一新形势也向我们提供了一个机会。有必要说清楚，如果我们允许对现有的条约框架进行修改，让拟议中的发展继续下去，我们的利益必须受到照顾。如果有人试图建立这一“核心力量”而不尊重我们的基本观点和利益，那么，我们完全有理由采

取我们拥有的各种手段予以阻止和使其中断。一项绝对重要的要求是要确保“核心力量”国家不得把它们自己有待解决的优先事项强加在其他成员国身上，如单一市场的运转。在这一市场里，它们的利益与我们的利益最后是不一致的。我们同意那些国家所寻求的改变，要价可能进一步包括对现有条约的一些条款进行分类评估，因为这些条款对我们不利，顺便说一句，也对其他成员国不利。

一件明显要优先考虑的事情涉及英国对欧洲联盟财政捐款的处理。接纳农业仍占非常重要地位的中欧和东欧国家为正式成员国是十分可取的，但无论怎么说，一旦这成为现实，很难看出目前的共同农业政策怎样能继续下去。共同农业政策不仅消耗了财源，而且使粮食价格大大高于一般国际水平，所以也增加了人工费用和企业成本。可以进行公开辩论的是，如果有什么办法的话，究竟应该采取什么措施取代它，以支持英国的农业。同样，应该进行修改的另一个目标是所谓的“团结基金”。马斯特里赫特预期上述政策会给经济较弱的国家带来财政和金融困难，“团结基金”将用来给予补偿。

其次，我们应当试图改变欧洲共同体日益增强的保护主义，它几乎使关贸总协定回合离开了其正常的进程，并且大大地减少了它发挥作用的机会，使英国的财富和就业受到了损失。不幸的是，由于共同体的社会政策以及劳力市场缺少灵活性，保护主义的思想很可能随着费用的增长而增长，从而使欧洲的工业不能有效地参加竞争。但是，由于优势已从欧洲移到美国，欧洲联盟已比从前更加难以继续执行这类保护主义。帕特里克·梅塞林教授很好地说明了这一点：

> 直到最近，美国根据关贸总协定的行为准则所制定的贸易政策还拿不出什么其他可供选择的重要方案……。但在今

后几十年里，这一情况将会发生逆转。美国——随着南美洲国家开放了它们的边界和推动了它们的经济增长——将能享有地区性机会所能提供的缓和。相比之下，欧盟已大大耗尽了其能力，在将来一段长时期内不可能显著地扩大区域贸易。欧盟——它南边与东边的邻国不相信自由贸易能带来好处，或者因为国家太小而不能给欧盟带来很大的好处——在这方面将处于美国在50年代和60年代所处的地位。

欧盟只剩下一条路，它必须使关贸总协定从其贸易政策的边缘移向它的中心。[①]

如果这没有发生——更糟的是，如果如我指出的那样，欧共体进一步走向保护主义——英国所受的不利影响将最大。这就是为什么说，很重要的一点是我们应该努力在欧洲共同体和北美自由贸易区之间作出特别安排。

这里，我们所需要的是一个像北大西洋自由贸易区这样的组织，它将把中欧和东欧正在出现的市场民主体制与欧盟本身合并为一。这将会带来一些重要的经济和政治上的好处。首先，它将使英国和其他欧洲国家能顺利地进入美洲迅速扩大的市场。70年代初表明我们有理由进入欧洲经济共同体以及80年代中期和末期表明有理由成立单一市场的所有同样的论点——即扩大贸易机会——在这里都适用。其次，由于有了具有自由企业和公开贸易传统的美国人，因此，在新的跨越大西洋的贸易构架中，我们将使欧洲大陆不再那么强调津贴和保护——这对英国有利。在这样一个群体中，我们在主张自由市场这个问题上就不那么会成为一个孤独的声音。第三，在欧洲与美国之间建立更加密切的经济关

① 帕特里克·梅塞林著《为什么这样盲目？欧洲联盟的贸易政策正处于十字路口》，见《贸易政策评论》（政策研究中心，1994年9月）第46页。

系将有助于巩固北约组织——冷战结束后，它存在的理由已受到怀疑。一个北大西洋自由贸易区将会为美国继续对欧洲防务的承诺创造条件，同时也会使对德国占支配地位感到忧虑的欧洲国家感到放心。最后，新的自由贸易区在关贸总协定中将会成为最强大的、但也是最自由的集团。这样，就能坚持使全球走向自由贸易而不是保护主义。英国的有利地位使它能在大西洋两岸为推行这一做法进行辩护。此外，它会为我们的特殊利益和我们作为一个外向型的、传统上致力于与美国建立巩固联系的公开贸易国带来许多好处。

最后，我们在计划通往1996年的道路时，不能继续忽视对我们议会主权的侵蚀。正如上议院议员丹宁勋爵所说：

> 使我们大家都感到惊恐的是，欧洲法律不仅仅是使英国港湾涨潮的海水。现在它像海啸，冲垮了我们的海堤，淹没了我们内地的田野和房屋。

现在需要考虑如何才能确切地保护英国的宪法——生死攸关的最终关键——使其不受这一“海啸”的袭击。肯定地说，只有依靠明确地行使议会的独立自主权才能做到。此外，越早从欧洲法院手中夺回主动权以澄清英国的司法思想越好。有充足的理由修改1972年的《欧洲共同体法》，使议会最终能超越所有共同体的法律之上，清楚表明议会通过的明文规定比共同体的法律具有更高的效力。

在维护国内法最终的至高权力方面，英国在共同体内不会是孤立的。例如德国，它就不承认共同体法律凌驾于它的宪法之上，就像联邦立宪法院在马斯特里赫特条约这一问题上已清楚说明的那样。同样，法国也维护了它宪法的最终的至高权力。它的行政法院制订了一些原则和程序，如果法国利益需要，它们可以限制

共同体法律的具体实施。[1]

我们在英国也应该制订出一些规章处理在共同体法律与英国议会法之间出现的偶然性纠纷（如像在法克托姆案件中所出现的纠纷），并建立一个程序，规定当一项法令与共同体的法律无意中发生冲突时，如果有必要，要通过枢密院令而不是由法院使其中止执行，以制止法院裁决和司法思想出现的缩小议会主权范围的趋势。应该有一个只有议会才能立法的受保护事项的保留名单，包括我们宪法的调停和抗辩权。最后，我们应该拥有可由枢密院令行使的保留权，使我们能最后防止某些具体的共同体法律和决定在联合王国生效。[2] 人们认为，我们会很少使用这些权力，可是它们的存在本身就能抑制来自欧洲的侵犯。但是有关如何采取而不是应不应该采取这些行动的辩论本来早就应该进行了。

不可能事先准确地预测这一谈判过程会在哪里结束。英国在共同体成员中会不会坐在外面的一排，我们会不会享有欧洲自由贸易区国家、后来欧洲经济区国家已享有多年的、类似的伙伴关系协定，或者，欧洲联盟会不会按照新条约在各国之间变成一系列像“可变化的几何图形”似的双边或多边协定——这一切都是可能的。

无论怎么说，重要的不是形式而是内容。清楚的是，已经形成了一种看法——事实上在马斯特里赫特之前就已经形成了这一

---

① 例如在科恩—本迪特案件（1978年）中，行政法院不顾欧洲法院以前所作的判决，决定在处理这一对公共秩序有影响的案件中，不能援引共同体的法律，并且撤销了下级法院关于把该案件提交欧洲法院的决定。

② 我感谢马丁·豪在其小册子《马斯特里赫特以后的欧洲与宪法》（保守党律师学会，1992年6月）中所提出的这些建议，以及在这些问题上对我思想有影响的其他一些有帮助的、有激励作用的建议。

看法——即共同体各成员的目标和可预见的利益彼此很不相同。清楚地认识到这一点，并且相应地制订我们1996年的战略，这是获得成功所必不可少的依据。

我不相信这一方法与其他欧洲国家的长期利益不符。如果让欧洲联盟沿着目前的道路继续走下去，它在各个级别上都会失败。它会向中欧和东欧共产主义以后的国家强加一些它们想加入该联盟时所无法接受的条件，从而将它们排斥在外。它会使南欧国家依赖德国纳税人的施舍，从而变得越来越衰弱。在更加广泛的世界范围里，它会成为一种支持保护主义和制造不安定的力量。

如果法—德集团决心要着手重建一个现代的卡洛林王朝，那是它们的选择。几乎可以肯定，其结果会是令人痛苦而难忘的。在一个民族主义重新觉醒的世界里，难以想像法国人会永远接受该国沦为德国的卫星国。同样，也难以设想德国纳税人会为国外的经济衰退地区提供更多的补贴以及为因生活所迫进入德国的移民提供房屋、卫生设施和其他福利，此外，还会失去德国马克所提供的保证。而这一切发生的背景是，由于欧洲在失去投资与就业机会，它在世界贸易与财富中的份额在逐渐减少。到了某个时候，这些国家的选民会起来反对那些导致它们陷入经济混乱、受到关系疏远的官僚们的统治以及丧失其独立的政策。

英国要单独阻止这些不受欢迎的事态发展，其力量有限。但在此处援引小皮特的愿望不会是不适宜的，其意思是，英国“已经依靠自已的努力挽救了自己，并且将……以它的榜样挽救欧洲”。同时，致力于我在布鲁日提出的那些理想——一些自由进行合作的民族的国家，它们爱好自由企业并欢迎自由贸易——的人们，他们所能作出的最好贡献是将欧洲各国的政治家、法学家、经济学家、作家和评论家都聚集在一起，重新发起一个运动，建立包括大欧洲和美洲在内的横跨大西洋的合作。正如我在布鲁日演

说中最后所说的：

> 让我们有这样一个欧洲，它在范围更加广泛的世界里在充分发挥作用，它的目光向外而不是向内，它保存了那种大西洋共同体——即包括了大西洋两岸的欧洲——这就是我们最崇高的遗产和最伟大的力量。

第十四章　冷战结束　新的混乱

外交政策和防务

受到挫伤的欣快症

与欧洲共同体的事务相比，在我离任时，外交政策中一些事件的整个历程最初很像我所希望的那样在继续着。鉴于当时正在为无法预料的海湾战争确切进程作准备，因此，这种气氛看起来似乎是奇怪的，甚至有些无动于衷。但是我相信所采取的行动是正确的和必要的，相信西方，或者像我们从策略考虑喜欢称之为的“国际社会”，会战胜萨达姆·侯赛因和扭转伊拉克对科威特的侵略。此外，这场危机还导致了美国和英国重新建立我把它当作我在处理问题时起主要作用的、那种极其重要的“特殊关系”。

但是，更加具有长远重要意义的是冷战的结束，或者更为准确但不那么策略地说，是在那场大规模的战争中苏联共产主义的失败。的确，如果没有这一结局，海湾事件就不可能进行得比较顺利。我抵制德国的统一没有成功。但事态的发展导致了 1989 年 6 月团结工会在波兰选举中大获全胜，那年 11 月推倒了柏林墙，12 月在罗马尼亚推翻了齐奥塞斯库，同一个月，瓦茨拉夫·哈维

尔当选为自由的捷克斯洛伐克总统，1990年4月在匈牙利的选举中非共产党人获得了胜利——我把这些看做是罗纳德·里根和我在整个80年代所坚持执行的那些政策所取得的实际的、很受欢迎的成果。我不怀疑，这种势头足以使事态继续发展下去，至少现在是这样。目前还不能确切地说中欧、东欧和苏联会走向何处。我很懂得这些地区的复杂历史，因而了解肯定会出现民族纷争和有可能提出改变边界的要求。我们当时想，至少作为赫尔辛基进程的结果，重新恢复的欧洲安全与合作会议可以提供一个有益的外交框架来解决争端。可是，后来发生的事件，使我们感到很失望。

我在乌克兰亲眼看到反对前苏联的民族主义浪潮是多么强烈。正如我在最后一次参加的那次欧洲理事会开始时对雅克·德洛尔所说的，我不认为应该由西欧人对苏联未来的模式或它的继承者发表意见，而应当由有关的民众对它们作出民主的选择。我不相信我们能够了解未来，更不用说有信心去塑造未来，但这没有减少我对正在发生的变化所感到的满意。苏维埃帝国和它附属国的无数臣民曾经被剥夺了基本权利，现在他们生活在自由民主的国家之中。曾经被核武器武装起来的这些新的民主国家，放弃了它们反对西方的、侵略性的军事同盟。这些是在人道和安全方面取得的伟大成就。无论在那时或以后，我对在外交上比较简单但却具有致命危险的冷战时代没有任何的怀念。

一个被削弱的、正在进行反复无常的改革的苏联首先需日益关注它自己的大量内部问题，因而使其他地区的冲突得以解决。在非洲，苏联支持的颠覆活动宣告结束，这意味着南非的改革家们有了新的机会对他们国家的未来达成协议。事实上，不论在非洲或中东，在中美和南美，在印度次大陆或印度支那，苏联所执行的、企图统治全球的长期战略的告终为进步开辟了道路。受到压制的、对政治和经济自由的渴望，使那些腐败、暴虐的政权受到

了巨大的压力，它们再也没有理由要莫斯科给予支持（或者是华盛顿的支持）以防它们会投向另外一方。

一个旧的世界秩序——由苏联和西方以及它们各自的盟友划分成的两极世界——已经成为过去。但是，一个新的世界秩序诞生了吗？可以看出当时有两种非常不同的看法。我自己对这个问题的观点是：它是打着联合国决议的幌子的美国强权之下的世界和平。这就需要美国强有力的领导，其盟国的坚定支持和一个明确的战略思想，即它能区别什么是对西方利益和国际秩序的真正威胁，什么是后果有局限性的地方争端。我仍然相信这一谨慎的做法可以建立一个义务有限度的、持久的国际秩序。不幸的是，它与一个更加以救世主自居的、因而不那么实际的世界秩序的观念混淆起来，而后者是建立在不受战略私利影响的、多国机构共同行动的基础上的。当然，这是一个更加理想主义的看法。但是，正如麦考利所说的，“米德尔塞克斯郡的一英亩地，其价值相当于一个乌托邦的公国。”

甚至在海湾战争结束以后的日子里，当有关世界新秩序可能性的欣快症达到了高峰时，我自己仍然感到不安。我怀疑，一些人太相信国际宣言的高调，而太不注意执行这些宣言的措施。说也奇怪，我在1991年5月准备第一次访问南非时，开始更加深入地阅读有关倒霉的国际联盟的资料。国际联盟的主要设计师之一是南非的简·斯马茨。当时的一些花言巧语和我这时所听到的同样不可思议。当国际联盟未能采取行动反对独裁者从而为第二次世界大战扫清道路时，斯马茨自己作出结论说：“大家的事到头来成了谁也不管的事。每个人都指望别人去带头，而侵略者这时却干了坏事而未被发觉。”这一结论对我的印象就像那种集体安全一样深，而有人却认为冷战后的稳定和自由要建立在它的基础上。

当然，有人可以争辩说，现在的形势不同了。毕竟萨达姆·

侯赛因没有“干了坏事而未被发觉”，虽然他的确是“逃脱了”。但是我想，要懂得为什么能够做到这一点是极其重要的。因为与国际联盟相反，美国确信自己命中注定是国际上的超级大国，此外还有像英国、法国这些自信的、武器精良的国家也采取行动给予了支持，因而在海湾战争中取得了胜利。但是，太多的评论家和政治家准备作出正好相反的推论，即联合国本身应该成为一支超国家的力量，它应该有权威和财力任意进行干预，而单一的民族独立国家则应放弃它们的主权。如果联合国要成为一个世界政府的强烈欲望得到鼓励，它只能使世界导致混乱。但是通过许多巧妙的方法，西方左翼自由主义的意见在许多保守党人天真的合作下，取得了很大效果，使冷战后的形势变得对他们有利。

1991 年 9 月我在纽约向驻联合国的大使们作了一次讲话，清楚表明我反对这些倾向。我为“新民族主义”辩护，它在苏联和中欧、东欧的各民族中是显而易见的。

> 真正的国际主义总是包括各国之间的合作，那就是该词的意思。同样，体现国际主义最高愿望的联合国，其名称就提醒了我们它的真正目的是什么。你们考虑一切问题的起始点是你们所代表的各个国家。你们往往容易忘记的目的是它们在一些共同目标上应该一致。但是目标一致——而不是联合——才是宗旨。

事实上，我在纽约演讲时，已经很明显，世界新秩序的情况不佳。我深切地关注西方未能看到在前南斯拉夫已经出现了危险。在那里，斯洛文尼亚和克罗地亚争取从共产主义受压抑的穷困中获得自由的努力，遭到了武装力量的挑战。在我看来，民族自决权和自卫权（事实上，更加广泛地说是人权）是任何公正的国际秩序的中心，至少同样重要的是，它也是任何稳定的国际秩序的中心。在外交政策中，稳定具有传统的价值，任何对此抱有怀疑

的人，应该给他一张去摩加迪沙的单程机票。但是，稳定不应该作为维持本身就不稳定的某一现状的借口，因为它压制了最终也不可能被扼制的社会力量。自我离任以来，共有三次感到不得不公开干预外交方面的问题（欧洲问题除外），也许意味深长的是，每一次我都认为，出于道德和现实两方面的考虑，应该改变做法。第一次是 1991 年 4 月，一些库尔德族的妇女乞求我大声疾呼，帮助解救在萨达姆·侯赛因的无情打击下她们首当其冲的同胞。我被她们的诉说打动了。当时议会正在休会，也没有大臣会见她们。我现在可以高兴地说——无疑是出于巧合——至少后来采取行动建立了安全避难所。

第二次是 1991 年 8 月在苏联发生了政变，西方一些领导人显然情愿“坐视”政变的领导人是否会成功，而没有在道义上充分支持在俄国白厅聚集在鲍里斯·叶利钦周围的抵抗力量，我对此感到惊愕。因此，我一核实当时所发生的情况后就立即在大学院街我办公室的外面举行了记者招待会，并继续接受了一连串的采访。

我说，很清楚，在莫斯科发生的事情是违反宪法的，俄罗斯人民现在应该接受民主选出的主要政治家鲍里斯·叶利钦的领导。在这一新的、危险的形势下，我们自己计划削减防务的做法现在一定不能继续下去。但是我告诫说，不要认为政变会成功。苏联人民现在对民主已有了更多的感受，他们不会愿意失去它。他们应该像中、东欧的人民所做的那样来保卫民主——走上街头，让世人知道他们的想法。

第二天早晨，情况已开始明朗。事态的发展正在证实我认为政变不会成功的乐观想法是对的。有消息说，在列宁格勒和莫斯科举行了盛大的抗议集会。我想值得试一试与戈尔巴乔夫先生直接通个电话。据政变领导人说，他已经因“健康原因”下台了。当苏联大使告诉我不可能通话时，我并不怎样感到惊奇。我曾设想，

电话联系可能已被克格勃切断——虽然在这一点上我很快得知我过高地估计了政变领导人的能力。那天晚些时候，保守党的欧洲议会议员、俄国问题大专家贝瑟尔勋爵与我的办公室联系，说他和正在伦敦访问的的叶利钦先生的顾问萨利纳·斯塔拉沃伊托瓦夫人在一起。我立即请他们前来向我介绍情况。我谈到我怎样未能与戈尔巴乔夫总统取得联系。然后斯塔拉沃伊托瓦夫人问我是否愿意与叶利钦通话。她翻遍了手提包，然后给了我他在议会大厦办公室的直线电话号码。开头几次没有拨通，后来使我感到惊奇的是电话居然接通了。

叶利钦先生和我谈了一会儿，由贝瑟尔勋爵担任翻译。显然，被包围的白厅前景是严峻的，但是叶利钦先生和他的支持者们都情绪高昂。他问我是否能主持一个医生委员会，对戈尔巴乔夫先生的所谓健康不佳——这很像苏联典型的外交病——进行调查。当然，我同意了。在那天剩下的时间里，我与外交部和卫生部合作，试图拟定一个由一些著名医生组成的恰当的名单。幸运的是，不需要这样做了，因为这时政变正在迅速瓦解。

根据美国政府的“消息来源”，报纸对我进行了恰如其分的谴责，因为我号召俄罗斯人上街制止政变，并且号召我们的政治家们停止裁减西方军备。但是我并不感到遗憾。民主必须靠斗争去争取，必要时要为民主而牺牲。的确，有 3 位勇敢的年轻人为了民主而死去。今天，俄国人仍记得他们的献身。

但是，我与西方外交政策部门的观点最不同的是波斯尼亚问题。对我来说，似乎很可悲的是，像不厌其烦地愿意注意事态发展的其他人一样——我经常从英国专家和该地区的其他人那里得到简要的介绍——我看到了塞尔维亚正在为侵略波斯尼亚的战争作准备。西方对更早些时候侵略克罗地亚的战争的反应是软弱和没有原则的，因此使得这场战争几乎不可避免。实际上，是在西

方的默许下，南斯拉夫军队才能够将其装甲部队从克罗地亚撤到了波斯尼亚。

1992 年 8 月，我正在瑞士和我的顾问们写我的回忆录的第一卷，得知波斯尼亚副总统艾贾普·加尼克要见我。他悄悄溜出萨拉热窝后，在国外拼命地为波斯尼亚寻求援助。

由于萨拉热窝生活必需品奇缺，我为我们的会见准备了丰富的午茶。使我惊奇的是，当他向我透彻地介绍政治和军事形势时，他不肯吃任何东西。但是当我走进书房给外交部打电话为他安排一次会见时，我的同事再一次要他吃点东西。于是，他狼吞虎咽地一口气吃了几块三明治。后来他向他们解释说，由于他在地堡里呆了几个月没有什么东西吃，因此他想，在我面前吃东西时样子一定不文雅。

他告诉我的情况证实了我所听到和读到的一切。于是我当时作出决定，我在道义上有责任采取行动。我要尽可能地发挥我最大的主动性，但是我把工作重点放在了美国，因为在与外交部进行了多次无结果的谈话后，我对英国倾听我意见的可能性已不抱任何希望。在《纽约时报》和美国电视上我辩论说，如果袖手旁观，我们就正在成为帮凶。我企图以此唤醒西方的良知。但是我也谈到了一些确切的例子。

有人争辩说，西方已无能为力，除非我们准备冒险长期卷入越南或黎巴嫩式的冲突，那样西方的伤亡可能很大。这种论点部分是危言耸听，部分是为无所作为寻找借口。像沙漠风暴那样从陆上发动全面进攻与停止向波斯尼亚禁运武器、向波斯尼亚军队提供武器和直接打击军事目标和通讯系统，这二者之间有很大的不同。

即使西方绕道而行，不闻不问，我们也不能期望其他人也会这样做。土耳其和穆斯林世界对此已日益担忧。在波斯尼亚屠杀更多的穆斯林，这些事件不仅本身骇人听闻，也使冲突有扩大的危险。

塞尔维亚没有像过去苏联那样的强大的外国支持者。到目前为止，西方不采取行动对它是个鼓励。西方明确声明不会使用武力也起了同样的作用，而明确警告要采取军事行动则会迫使塞尔维亚考虑停止其侵略。应当向塞尔维亚发出最后通牒，要它遵从西方的某些要求：

> 停止给予塞尔维亚用以对波斯尼亚进行战争的经济支持，由设置在塞尔维亚—波斯尼亚边境的国际观察员对此进行监督。
>
> 贝尔格莱德承认波斯尼亚的独立和领土完整，放弃对它的领土要求。
>
> 塞尔维亚和波斯尼亚保证人道主义小组的进入。
>
> 在更加广泛的整个地区非军事化协议的框架内，签订波斯尼亚非军事化协议。
>
> 允诺进行合作，使难民回到波斯尼亚。
>
> 如果这些要求（它们应附有最后期限，不能得到满足，应该进行军事报复，包括从轰炸连接波斯尼亚与塞尔维亚的德里纳河上的桥梁、军事护送部队、萨拉热窝和戈拉日代周围的炮兵阵地、军用仓库和其他在战争中有用的设施。还应当说明，这不是一场针对塞尔维亚人民的战争，即使塞尔维亚境内在战争中起重要作用的设施可能遭到袭击……
>
> 塞尔维亚不会听从这些，除非迫使它这样做。只有当他们的抵抗可能遭到失败时，才会产生一个比较民主和爱好和平的领导层。袖手旁观，直到冲突把一切耗尽，这不仅不光彩，而且要付出很大的代价：难民、恐怖主义，使其他国家卷入巴尔干战争，以及其他一些更糟的事情。[1]

---

① 1992年8月6日《纽约时报》。

在一段短时期内，这一论点看起来好像要占上风。我相信在白宫、国务院和五角大楼内对战略的确重新作了一些估价。当时的军事和制订外交政策的机构已经完全醒悟过来，但只是提出了许多理由说明为什么大规模的地面部队的干预（我从未提过这一建议）太冒险，为什么对波斯尼亚的武器禁运必须继续下去（这的确使得受害者不能自卫），以及为什么空中打击不会起作用（如果就事论事，这可能是对的，但如果把空中打击作为支持装备精良的波斯尼亚军队的一种手段以改变军事上的均势，它们的说法就不真实了）。

自从1992年夏季以来，向我所主张的方向采取了一些行动，但太少也太迟了。在荒谬的限制下，只进行了很有限的空中打击，而且都是在抗议联合国和北约不愿意采取进一步行动背景下进行的。由于美国的压力，解除对波斯尼亚的武器禁运有了某种可能性——但是直到温和的穆斯林领导人在得不到西方的帮助下被迫危险地紧密依靠像伊朗这样的伊斯兰国家之后，才出现了这种可能性。尤其是1992年8月时，俄罗斯还没有卷入这场纠纷，而现在俄国政府在这一致命的赌博中已成为一个重要角色，正朝着我所担心的方向增加了赌注。最后，在波斯尼亚的英国军队和联合国维和部队中的其他国家的军队都驻扎在易受攻击的位置，如果西方最后真的认真起来，他们很可能成为塞族人的人质。在波斯尼亚的可耻失败不仅有损于我们的信誉和道德境界，它还加深了自苏伊士运河危机以来北约内部所出现的最严重的裂痕。

可是，重要的是要把波斯尼亚的大败看做是一个征兆，而不仅仅是一个事业。在“世界新秩序”这一概念时起时落的整个这段时期，关于国际事务的许多讨论几乎是不现实的。外交政策的思考家们仍在进行这些争论：（按照黑格尔的观念）“历史”是否已经“结束”；按照弗朗西斯·福山激励人心的论文，我们是否已

经到了“人类思想进化的终点，西方自由民主的普遍化已成为政府的最后形式。”[1]

与福山先生的理论形成对照的是后来由塞缪尔·亨廷顿所作的预言，即国际政治今后将为《文明的冲突》所主宰，由七八种主要文化的互相作用来塑造这个世界……(在这个世界里)未来最主要的冲突将发生在把这些文化彼此隔开的文化错误路线上。”[2]

一方面是知识分子的这些雄心勃勃的看法，另一方面是实践者的犹豫不决，它们之间的对照突出了一种不现实感。越来越明显，冷战的结束——在柏林墙的拆除和正式举行苏联的丧礼之间仅仅只有二年——已使得西方的政治家们迷失了方向。不仅是对一些安全体系——首先是北约——和防务战略必须要重新考虑，似乎外交政策整个的正确性、目的和方向本身都处于争论之中。

保守党人的外交政策原则

俾斯麦曾经说过，要他在执行外交政策的同时注意政治原则，就好像要他穿过茂密的森林时用牙齿咬着一根 12 英尺长的杆子。

---

① 弗朗西斯·福山："历史的结束?"，《国家的利益》，1989 年夏。在以后的许多辩论中，有时忘了福山先生曾经作出了引起争论的下述断言："这不是说将不会再有重大事件写入《外交事务》中每年的国际关系概览，因为自由主义主要在思想或意识领域里取得了胜利，但至今在现实或物质世界里尚未完全取得胜利。可是有充分的理由相信，从长远观点看思想将要支配物质世界。"

② 塞缪尔·P·亨廷顿：《文明的冲突》，《外交事务》，1993 年夏。

这一观点得到了一些保守党理论家的支持，他们要求我们在制订外交政策时只考虑国家利益。事实上，他们做法的逻辑明显经不起推敲。我们怎样认识我们极其重要的利益？一旦认识后，我们怎样能最好地寻求这些利益？它们包括其他国家的自由和民主吗？你怎样说服你自己的公民或其他政府和你一起走你所选择的道路？国际秩序的某一组织在多大程度上也符合国家的具体利益？如果符合的话，我们应该为它作出多大的牺牲？不参照一定的原则，这些问题以及其他一些类似的问题都不可能得到回答。

我认为，保守党处理国际事务的做法要依据 5 条原则。可以在不同的程度上和以不同的组合方式利用这些原则迎接我们面临的挑战。

这些原则中的第一条是，只有当一个大国或一个强大得足以挫败其他强国挑战的、持久的联盟对集体安全作出保证，才能维护集体安全。在当今世界，这意味着美国必须保持其独一无二的超级大国地位。不付出代价是做不到这一点的，但不能期望由美国的纳税人单独承担这个代价。此外，也不会没有摩擦，俄国以及在今后适当时候会成为强国的中国、印度、日本、巴西等国——更不用说高度敏感的欧洲人——都会对此感到忿恨。但是为了和平与稳定，这一选择的坏处最小最小。

当其他国家更加以世界强国的面貌出现时，美国不能独自长期维持这一地位。但这一事实不能否定上述论点，虽然它的确能修改这一论点。首先，是时间上的间隔。经济最先进的国家不会自动地在军事上占有优势，特别是像现在，军事技术——在这方面美国胜过其他国家——是关键，而不是简单地看用于防务的资源有多少。无论怎么说，重要的是不要低估美国的经济潜力，因为不仅包括北美而且包括南美在内的广大的自由贸易区为这一潜力开辟了前景。

还有，如果美国领导世界的担子要延续到22世纪，它将需要可靠的盟友——它们愿意分担而且要完全分担这一担子。到底如何能做到这一点——怎样适当地分担向北约的投资，特别是对北约范围以外的活动的投资，以及怎样在经济上利用大西洋自由贸易区加强它的基础——这也许是我们今后10年所要讨论的最重要的课题。但是，不管分担这一负担要采取什么样的公共机构形式，也不管美国和欧洲如何分摊这一负担，领导世界仍将承担繁重的义务。不过，它们也会得到补偿，特别是国际上的安排和全球性机构作出的决定将倾向于反映美国的利益，也会从而扩大包括西方的利益。的确，除非这样，否则，有民主精神的选民们，特别是美国的选民们，将不会准备付出这一代价。

我的第二条原则是，在外交政策方面，我们应该承认地区均势的价值。这是与美国全球作用这第一项原则有关的、一个重要的限定性条件。保持地区均势将有助于减少需要美国所领导的干涉的次数。当一个国家为了自己的利益与其他国家结盟去反击和遏制一个可能成为起支配作用的强国时，就形成了大体有益的均势，减少了对该地区最强大的国家的诱惑力及其干坏事的可能性。当然，英国多年来的政策是在欧洲内部促使实现这一均势。正如我已经阐明的那样，当一个主要的、未言明的政策目标应该是遏制德国的力量时，这仍然是有意义的。

美国政策的制订者们一般不同意均势这一原则，部分原因是美国自己拥有压倒一切的力量，部分原因是理想主义和思想似乎非常重要，以致威尔逊的拥护者们把均势看做是无从区分是非。更为普遍的意见是，他们认为用欺诈手段竞相谋求统治地位的做法导致了一系列战争，首先是第一次世界大战。当代一个强有力的论点是，在一个拥有核武器使人们不能接受任何战争风险的世界里，人们也经受不起均势行动所引起的紧张局势。

这些论点不是没有价值。但是美国国务院在世界政治中几乎50年的做法是把伍德罗·威尔逊的原则与地区均势的实际情况揉合在一起，从中东到印度次大陆都是如此。其次，如果需要的话，只要有一个主要的超级大国能决定地区争端的结果，这就限制了国家之间的竞争。美国在核武器方面比其他任何国家都强大，这就增加了它限制这些竞争的能力。只有在这种情况下，均势才永远是一支力量。

正如可以提出证据加以证明的那样，在非常强大的美国存在的情况下，均势有助于解决今后问题的最主要的地区是亚洲和远东。有关日本对美国和欧洲经济构成了“威胁”的歇斯底里的讨论，没有考虑到两点。我们特别幸运的是，由于历史原因，也由于日本得到了美国核保护伞的保护，因此它不希望成为军事和经济超级大国。亚太地区有三个已经或即将拥有核武器的强国，即中国、俄国和印度。

对于中国经济确切的规模和增长率是有争议的。但是人们知道：中国的潜力是巨大的，勤劳的中国人民（还有更加广泛的、居住在国外的中国人）正在比以前更加有效地利用这一潜力，并且中国还正在增强自己的国防，而我们则在削弱我们的国防。

俄国在全神贯注它国内的经济和政治问题，但它仍将努力保持太平洋强国的地位。鉴于它有核武器和丰富的矿产资源，因此不能把这只熊排除在外。它与中国在边界和资源问题上有争吵，这些因素也许至今还在起着破坏稳定的作用。

印度相当大，只要目前的政策和趋势仍然继续下去，在适当的时候，它将变得很富有，成为一个重要的地区强国。这是西方应该欢迎和鼓励的事情。例如，如果感到联合国安全理事会应扩大——也有许多说法认为应让它像现在这样继续下去——印度是一个强有力的候选人。尽管印度有宗教和民族问题，但它是一个

建立了法治的民主政体。在冷战所决定的旧模式中，印度受到苏联的影响。现在，我们决不能因此而看不到它将是一个最容易打交道的亚洲强国。

所以，在亚太地区将会出现三个核大国与一个美国保护国之间的均势。如果其中任何一个国家企图扩张其领土或势力范围，它可能遭到其他国家的反对。美国除了向日本提供核安全保护以外，如果该地区的任何一个大国似乎要打破这一均势，美国也能将其核力量和常规力量投向天平的另一端。美国已经惯于为韩国、台湾和菲律宾等这些较小的亚洲国家（地区）采取类似的、保持均势的行动。这向一些较大的国家表明，它们不应该采取冒险行动，使美国卷入它们之间的冲突。这就更加说明为什么美国与朝鲜在有关核计划的纠纷中现在必须取得有利的结果。

民族，民族国家和民族主义

第三条原则是，民族性、民族国家和民族主义是维护稳定的国际制度的最好基础。表面看，这是一种自相矛盾的说法。在两次世界大战中，难道不是民族主义破坏了欧洲的和平？事实上，从最重要的意义上讲，回答是“否”。多民族帝国的不稳定性是第一次世界大战的背景，而像纳粹主义这样跨越民族界限的世俗信仰则是导致第二次世界大战的根源。在两次战争中，只有强大的、民族国家才能够抵御和战胜侵略。

但是，无论如何，认为没有民族的世界——因而也不会有民族的忠诚、摩擦和制度——是可取的，那是毫无道理的，因为在

可预见的将来，显然不可能出现这样一个世界。正如保守党人所认识的，政治要充分利用现存的这个世界，而不是不切实际地为不可能实现的事情设计蓝图。诚然，憎恨外国人的偏见可导致集中营、折磨和种族清洗。但是这种罪恶一般是受到压制的和被扭曲的民族主义所造成的后果，没有理由说明，我们为什么不应该为自己的国家感到自豪。如果其他人为他们的国家感到自豪，为什么我们要加以反对。黑手党是以家庭制度为基础的，但是，这不意味着家庭是一个有害的制度。

当然，对保守党人来说，民族（像家庭一样）也有深邃和积极的社会价值。围绕它的传统和象征作用，可以鼓励那些有利害冲突的个人彼此进行合作，并且为了共同的利益而牺牲。民族性向我们提供了最重要的心理上的支柱，以抵御使人们迷失方向的暴风雨——这一特性给予了我们继续存在的意义。因此，轻视民族性的人就像抛弃了自己家庭背景的人，或者（如同G.K. 切斯特顿所说的名言）就像放弃了自己宗教信仰的人。这种人对社会构成了潜在的危险，因为他容易成为他所碰到的每一种不成熟的思想或强烈情感的牺牲品。

的确，有些民族主义是令人不快的，甚至是危险的，因为有些民族已经犯下了历史罪行。一个有意识的完全抛弃了它自己过去的民族与一个总想着它过去的民族相比，前者是否是一个更加可靠的邻居，即使在当时这也是一个疑问。一个比较成熟的回答是要发现一个民族历史中那些崇高的事件和主题思想，从而在这个基础上建立起一个更为正派和更加开放的民族感。否则，只有让那些没有理性的革命者来肩负民族事业。

人为的国家接纳了语言和传统各异的不同民族，甚至它们也想通过形成一个民族特性来勉强地颂扬民族性的力量。在苏联和南斯拉夫进行过这样的尝试。现在欧洲联盟也正试图这样做。这

类雄心勃勃的事业是行不通的，一般会在激烈的情绪和相互仇视中破产。但是，它们的人为性鼓励理论家们走到了空谈理论的沙文主义的极端，残忍与荒谬交替出现，从斯大林的民族集体流放到鼓吹欧洲版本的达拉斯。

因此，认为通过各种可能的手段努力把大的、多民族和多文化的国家拼凑在一起有利于稳定的观点是错误的。而外交家们却仍在想那样做。当然，几个截然不同的民族由于各种原因——安全、经济资源、地理或没有其他选择——生活在一个国家里，这是十分可能的。形成一种自由的政治和经济制度是说服他们这样做的最好办法，正如瑞士机构的权力特别分散所表明的。但是在人为的国家——不管是建立在一种思想上（如苏联）或是建立在为了外交上的便利和惧怕贪婪的邻邦这一基础上（如南斯拉夫）——就很可能要依靠权力集中和利用军队将这些国家拼凑在一起。但又像苏联和南斯拉夫的情况所表明的那样，这只会增强各个民族的民族狂热和要求民族独立的愿望。

民主是最适合民族国家的政治制度。如果民主要真正有效地起作用，它需要一种共同的语言，而这是民族国家所能提供的。此外，一旦在一个多民族的国家里建立了民主，它增强了要求实行民族自决的动力。这有助于说明为什么大多数多民族国家不是民主的，或者说，如果它们是民主国家，为什么它们会长期受到语言和文化纠纷的干扰，如加拿大和比利时。同样，自由贸易意味着政治分界线不需要与经济分界线完全相同。因此，我们可以把政治权力分散与规模经济学结合起来。正如亚当·斯密 200 年前所指出的："如果所有国家都执行自由出口和自由进口这一自由制度，一个大陆上分成的不同国家，迄今为止就像一个大帝国里的不同的省份。"

有人提出了两个主要的具体论点反对把民族国家作为国际政

治制度的基础。第一个是“民族”这一概念在欧洲以外的地方意义很小或者没有意义，因为它本身扎根于长期和特殊的欧洲历史之中，而且是这一历史的产物。这一论点有些份量。例如，在中东或远东或非洲，或者甚至在北美或南美，对民族性的理解显然与欧洲多少有些不同。在某些情况下，宗教、种族或“文化”（如塞缪尔·亨廷顿所认为的）都会形成和塑造某种特性。此外，民族会慢慢出现，如在印度。它们同样也会瓦解和消亡。

但是，在我们这个时代里，在每个大陆都有一个共同特点，即在为了外交上的方便而人为地把一些国家拼凑在一起时，或者根据思想意识把一个民族分在几个国家里时，这种忽视民族特性的做法都遇到了失败。在欧洲，南斯拉夫是注定要失败的，甚至民族关系不太紧张的捷克斯洛伐克现在也和平解体了。在非洲，中非联邦是由北罗得西亚、南罗得西亚和尼亚萨兰组成的。在将苏丹组合在一起时，忽视了在北方占大多的阿拉伯人和努比亚人与南方尼罗河流域的人和班图人之间在民族和宗教方面的区别。尼日利亚由三个部族组成，即豪萨族、伊博族和约鲁巴族。每一个部族都因争执而陷入四分五裂。在中东，有人试图在阿拉伯民族主义的基础上建立一个统一的阿拉伯国家，但由于主要是社会主义而不是伊斯兰教在起作用，因此总未能成功。在远东，越南的分裂最终是不能持久的，朝鲜的分裂很可能也是这样。对比之下，在每一个大陆，最符合民族特性的国家——因而能动员这些特性——可能证明它们是最成功的。从西欧的英国和法国，到中欧、东欧的波兰、匈牙利和捷克共和国，到中东的埃及和伊朗，直到远东的日本，情况都是这样。这不是说民族特性感就必然保证和平、繁荣和稳定，但是没有它，国家将面临更为严重的、可能是致命的困难。

反对把民族国家和民族主义作为我们国际政治制度基础的第二个、也许是最经常使用的具体论点是少数民族问题。但是，在

为民族国家辩论时，我不是说保证使边界与民族分界线正好相符是可能的，甚至是可取的，当然，更不是暗示说，少数民族或其他集团应该从一个地区迁移到另一个地区，使政治家们的生活更加单纯一些。在一个管理有方、尚且富裕的国家，那里的个人权利——如果恰当——还有地方自治都得到了尊重，就没有理由让少数民族遭受压迫或产生不稳定的影响。国际行为准则和像欧洲理事会这样的机构就能保证做到这一点。

西方政治家们太倾向于相信中欧、东欧共产主义以后的国家和苏联的经验证明民族主义有内在的危险。但经过更加仔细的观察，表明情况正好相反。南斯拉夫的情况不是常规，而是例外。例如匈牙利，除少数极端民族主义分子外，它学会了接受 70 年前领土的丧失，结果导致 200 万匈牙利人住在罗马尼亚，60 万人在斯洛伐克，40 万人在南斯拉夫，20 万人在乌克兰。可以理解，匈牙利人坚持他们在国外的同胞应该受到公正对待。但是，他们有足够成熟的民主，懂得“让所有匈牙利人在一个国家里”的原则会导致灾难。①

同样，虽然俄罗斯有些人出于自身的目的想利用生活在俄国以外的、曾经是苏联一部份的那些国家里的 2，500 万俄罗斯人，但至今，这只是虚夸之词，没有成为事实。虽然俄罗斯少数民族确实面临一些问题，但是他们当中的大多数人似乎没有感到他们受到了很大威胁从而想摧毁他们现在所在的这些国家。事实上，他们在许多情况下还投票支持那些国家脱离苏联而独立。②

---

① 见乔纳森·森利的小册子《匈牙利：妥协的胜利》，欧洲防务与战略研究所，1993 年。

② 尼尔·梅尔文在《形成新的俄罗斯民族》中探讨了这个问题，皇家国际事务研究所，论文 50，1994 年。

车臣共和国要分裂出来和随后出现的危机，这对于把民族性作为稳定秩序的牢固基础这一原则引起了多大的怀疑呢？车臣人肯定有充足的理由要求自决：他们是一个有自己语言和宗教的民族，自从上一个世纪被迫并入俄罗斯帝国以来，一直在长期争取独立。有人认为西方应该忽视或甚至支持在镇压车臣时所采取的残酷的军事行动，以保证俄国成为一个整体，而且叶利钦在克里姆林宫的形象已经受到了很大损害。不应该由我们来决定俄国的模样。最终不能依靠武力把一些国家拼凑在一起，必须为全国和地区的少数民族创造条件使他们愿意留在这些国家里。当西方忽视摧残人权和违反（欧安会）国际条约这类事件时，我们损害而不是帮助了俄国的民主力量。至于疲备的俄罗斯这一实体，对于折磨着它的一些问题当然没有干净利落的民主解决办法。但是它的各族人民有权受到尊重——即使有些车臣人被指控参与了犯罪活动。如果车臣最终希望走自己的路，而俄国要阻挠他们这样做，那它自己将一无所获。

当然，像车臣一样，过去的斗争史影响着现在。我的目的不是说所有的民族主义都是好的，更不是说都使人有安全感。但是对民族主义的指责已经很多了，其实有些问题应归因于其他方面。此外，各种超民族主义的历史至少与各种民族主义自身的历史一样是好与坏交织在一起的，它们的潜在力要更加危险得多。

促进自由

这个问题把我带到了我所建议的保守党人外交政策的第四条

原则，即我们应该在全世界不断地促进自由、民主和人权。为什么要这样，首先有实际原因。一般说来，民主国家不会互相打仗。在国内尊重人权的政权更不会向外侵略。在实践中，即使是最无所顾忌地推行实用政治的人，他也要判断来自各个不同地区的威胁，不仅根据其军事技术，也要根据其政权的性质。自由的价值使得甚至文化不同的国家都认识到有必要进行克制、妥协和尊重别人。因此，鼓励这些价值是外交政策的一个必不可少的部分。

至于保守党的观点，人们可以说，它是我们在制订政策时所应考虑的部分真理。显然，各个社会的社会与经济发展，它们的宗教传统以及它们的政治觉悟，都有不同。在真正出现了新兴的民主运动的地方，我们能够促进和鼓励它，并且通过抗议、公开的外交途径和类似的手段给予它有限的保护，不让它受到政府的镇压。在当地没有这类人民运动的地方（或者人民运动仅限于首都少数在西方受过教育的知识分子），我们不能从外面植入民主。虽然我们必须仔细挑选一些西方影响能够有效地加快它们向民主作风和平过渡的实例，但是，有些对人权的侵犯——特别是酷刑——无论从任何国家或文化标准看都是如此丑恶可耻，如此令人震惊和如此令人厌恶，以致我们有一切理由去反对和制止它们。在处理这类事件时，主要问题是怎样做最好，是通过经济压力，或是通过在国际论坛上的言论或动议，或是通过悄悄的外交手腕。但无论怎么说，由于在执行保守党人的人权政策时必须要谨慎和区别对待，因此，它总不会采取十字军东征的那种做法。

自由派的批评是：由于西方的人权政策把注意力集中到了言论自由或者不能胡乱抓人这类“程序上的”权利，从而忽略了更加重要的、“根本性的”权利，如免受饥饿权或享有适当的教育权。一般反映人权问题要求的国际文件本身就说明了人们思考问题的趋向。例如，《世界人权宣言》（1948）不仅像我一样确认了每个

人都有生存权、自由权、法律面前平等权、财产权等等，而且还确认每个人都有权享有适当的生活水平，都享有适当的教育“权”与社会保障“权”——这些显然属于另一范畴。后来其他一些文件规定的内容更多。《国际经济、社会和文化权利公约》(1966年)包括了“工作权”、“继续改善生活条件”权、“不受饥饿”权以及“每个人都有权享有可以达到的、最好的身体和智力健康水平”。

当然,只要我们从权利方面而不是从责任方面去讨论自由,传统的自由主义就会轻易地陷入温和的社会主义，只要求各种“权利”而不怎么考虑它们的代价或甚至实现它们的可能性。这些“权利”即使从理论上说可能实现，但在实践中，国家只有通过规章、控制和税收对其他个人进行抑制才能实现。到了这一步，人们事实上已走完了从自由主义到社会主义的全过程。此外，自由派的人权做法给予了外国机构干预几乎整个国内的社会和经济政策的权力，这不仅是侵犯而是完全取消了国家的主权。

如果促进按照传统定义解释的人权是外交政策的合法目的，那么,一般说来如何才能最好地实现这一目的?我们幸运的是,冷战后的世界已为自由创造了新的机会。由于通讯技术的革命、世界市场的开辟以及资本与人员有更大的流动机会，这一切使独裁统治者受到了更大的压力，他们将越来越难以抗拒要求对他们的政权实行自由化的压力。事实上，这就是为什么在寻求促进民主和经济权利的同时，必须高度注意经济自由的更加广泛的影响。

即使在经济比较自由的国家——有健全的货币，有限的政策干预，低税收，保障私有财产，劳动力可以流动——如果它们曾有一段时间经历过独裁统治（例如皮诺切特统治下的智利）在以后推行政治自由时它们会发现困难比较小一些。但是，正如俄罗斯的例子所表明的，如果没有法律框架，不懂得有限的管理，没

有私有财产制，也缺少企业充满活力的传统，在这种情况下要建立民主体制是极端困难的。保守党内热心于人权的人士认识了这一点，而左派自由人士却没有。因此，当市场资本主义的增长带来政治自由时，前者不会错误地低估在实现政治自由方面的目标时所取得的进步。

在说了这一些以后，我要指出，有关人权政策的理论要比它的实践复杂得多。政治家和外交家们通过本能一般都知道在什么情况下能有效地施加西方的影响以及如何能最好地施加这一影响。可是，我必须加一句，他们有时需要舆论的激励。

强大的防务

这四条原则首先都有一个共同点：只有第五条原则即强大的防务才能使它们发挥作用。罗纳德·里根和我在80年代所持的同一论点仍然有效。国防支出是对和平的投资，因为不是军备本身引起战争。战争的引起是因为潜在的侵略者相信他们有足够的军事优势能在侵略中取胜。这种投资必须年复一年地继续下去，即使威胁似乎很模糊或看起来很遥远，因为高技术的国防计划只有在长时间才能产生效果。我们从冷战胜利中有权期望得到的唯一“和平红利”就是和平本身，而不是获得在福利和本身具有依附性的文化方面投入更多钱的机会。

诚然，由于共产主义在东欧的垮台、华沙条约的结束以及最后苏联的瓦解，这一切引起了巨大变化，因此，西方国家应该重新审查它们的国防支出，这是对的。但是我现在认为，我任首相

时作为《变革的选择》所宣布的削减支出计划走得太远了。自然，后来宣布的计划就走得更远了。从我个人讲，我不赞同当时在从政治角度讨论国防时人们所持的一切乐观态度。但是我的确过快地估计了把苏联（或俄国）变成一个“普通国家”——一个对西方不构成特殊威胁的、稳定的、自由的民主国家——时可能出现的进程。

我们不知道俄国最后是否要走向民主和自由企业制度。如果俄国要走恢复前苏联的老路成为一个新的俄罗斯帝国，这不可能通过和平道路实现。这也不会使俄国与西方的关系保持不变。无论怎么说，如果俄国要再一次走近欧洲的心脏，这显然对我们的战略利益不利。同样，如果俄国要把匮乏的财力用于任何这类帝国战略，那必然意味着它要放弃继续执行经济改革和政治自由化这一任务。这样，我们就能看到它的对内对外政策又会回到前苏联的做法，俄国仍然是一个可怕的军事大国。

前苏联各国所经历的各种危机和混乱已经使先进武器大量流入国外，那时，其他一些缺乏责任感的国家渴望得到它，这一进程加深了我们面临的威胁。显然，西方必须要维持它的防务。

自 1989/90 年度以来，在制定我们的防务计划时，如果仅从一个方面，即苏联和华沙条约方面来估计威胁是不可能的。我们的任务要复杂得多。在这种情况下，政治家们倾向于平衡各方面院外活动集团的意见，而不能对可能出现的威胁和所需的对策采取一种长期的战略观点。另外的困难是，不仅英国，而且美国、法国、德国和意大利，它们都在裁减军备。那些了解情况的人现在声称，即使我们有前线作战的装备对必要的地区进行干预，但在支援和供给方面也存在着一些大问题。再加上联合国所批准的干预效果不佳，我们对军备的裁减给人的印象是优柔寡断和不愿意承担义务。

另一个不稳定的重要因素涉及北约今后的作用。像我曾经建议过的那样，对它重新作出估价是正确的，也是必要的。特别是，北约作为一支维护稳定的力量和加强横跨大西洋联系的力量，必须要更加充分地利用和扩大其影响。但据我看，没有做到这一点。特别是，部分由于联邦主义在欧洲的推动作用，部分由于对待波斯尼亚问题的不同做法，北约已不能够令人满意地履行它支撑美国对欧洲防务的承诺这一至关重要的任务。事实上，北约自身已受到严重损害。

北约也应该应中欧国家——波兰、匈牙利、捷克共和国和斯洛伐克——的要求，欢迎它们成为它的正式成员国。鉴于欧洲共同体在接纳这些国家成为其正式成员问题上所表现出的缓慢的和犹豫不决的做法，北约的决定对这个地区亲西方的民主力量是一个打击。把像波兰这样的国家和例如像前苏联的成员哈萨克斯坦看做与西方有着同样的关系，这只能混淆北约所承诺的不同义务。北约允许俄国，或者更加确切地说，允许俄国国内反西方的势力在这个问题上为北约作出决定，这就使问题更加严重了。要莫斯科的民主人士这样地屈从，对他们没有好处，因为这表明，那些进行威胁的人比那些进行合作的人，其意见更可能被接受。

扩大北约不仅仅是军事上的一步棋，它还能确认中欧各国的独立地位和在“欧洲的”地位。假若北约在其东边的边界上划一条“线”，像乌克兰，也许还有波罗的海国家，它们（至少在开始时）不会在这条“线”的右边，但现在丢掉了。有人说得好：“只要北约近在咫尺……就能影响波罗的海与黑海之间这一带国家的政治心理，给予它们自由的政治力量更多的信心。[①]所有这些事态

① 威廉·E·奥多姆：《欧洲战略的重新调整——北约对东边的义务》，《北约——扩大问题》，欧洲防务和战略研究所，1993 年。

的发展往往会使欧洲的和平更加牢固得多。

由于海湾战争证实了我所认为必须要做的事情，即北约的军事力量必须能够在其“境外”活动，这一切就更有必要了。[1]现在潜在的严重威胁，其范围的确已遍及全球。但这不是说，每当某个遥远的国家内部发生危机时，就应该调动北约的军事力量，而是说，大的地区性威胁必然与我们有关。一些潜伏性的严重危险已清晰可见。

一旦发生了明显的侵略事件，并且我们的利益受到牵连时，无论是在联合国、北约还是在其他机构支持下进行的军事干预都应该是强有力的、快速的和有效的。目的必须明确，对风险一定要加以权衡，要尽可能地进行反击，并且要部署足够的后备力量。当然，每一场国际危机都不同，因此，作出的规定必须适应各种不同的情况。但是要防止的禁忌则总是一样的——即目的未经缜密考虑，采取行动前过多地考虑共识，投入的实力不足。

不幸的是，自冷战结束以来，在联合国指挥下进行的所有大的军事干预都因上面某个问题或所有这些问题而以不同的方式受到了挫折。海湾战争使萨达姆·侯赛因仍留在台上，使他还有足够的武器和财力对库尔德人和沼泽地的阿拉伯人实行恐怖统治，继续在考验国际社会的决心。这一重大的判断失误主要是缺少明确的目标，过分强调通过国际协定而不是通过胜利解决问题。但沙漠风暴至少有效地保证伊拉克放弃了科威特。

正如我早先说过的，尽管有关的某些人士具有崇高的个人品质，有时还表现出了英雄气慨，但对于前南斯拉夫的干预，没有什么值得赞扬的。干预的理由至少和萨达姆·侯赛因对科威特的

---

① 1990年6月在特恩贝里举行的北大西洋理事会上我曾讲过大意如此的一些话。见《唐宁街岁月》原文版第812页。

侵略同样明确。武器精良的侵略者塞尔维亚开始时是在南斯拉夫公共机构的伪装下采取行动的，它首先攻击了斯洛文尼亚，然后是克罗地亚，最后是波斯尼亚。本来应该采取明确的政策，去武装受害者，帮助他们从空中袭击军事目标，但是这件事被曲解成为一项维护和平和人道主义的事业。

这项政策是一个错觉，没有和平要维护。因此这支人道主义的力量要么无法帮助受害者，要么与侵略者发生冲突。不采取军事行动的西方外交，没有实力迫使侵略者认真进行谈判，而不公正地执行的武器禁运，事实上意味着站在武器精良的侵略者一边进行斡旋，反对武器装备差的受害者。的确，在处理这一危机时几乎违背了所有的道德原则或具体规章。它至少应该是向下一代的政治家们提供了一个不应该做什么的个案研究实例。

曾促使联合国于 1992 年 12 月在美国人的领导下对索马里进行了干预的波斯尼亚和克罗地亚事件,难道不令人感到羞耻吗?没有人能批评这一人道主义行动，即插手干预和缓解由名符其实的内战所造成的可怕苦难。但是对于所涉及的政治和军事问题却没有给予足够的注意。人们很快认识到，不恢复国内秩序，人道主义的努力就不能长期取得成功。但是索马里国内似乎没有力量能够恢复秩序。

因此，干预给自身带来了痛苦的选择：要么联合国使索马里成为一个殖民地，花上几十年的时间进行“国家建设”，要么联合国的部队在适当的时候撤走，让索马里又回到它以前的无政府主义状态。如果是前一种情况，由于美国不愿成为宗主国，联合国只得将它交给像埃及这样当地的国家进行新的托管，或者交给以前的殖民国家托管，这大概是指意大利人。如果做不到这点——事实上没有做到——那么将来只好由民间援助机构和私人慈善机构给饥饿者以食品，给病人以帮助。不能实现其目的的军事干涉，

它惹出的问题和它所解决的问题一样多。

对波斯尼亚、索马里和卢旺达进行干预的结果，总起来说动摇了主要西方国家的自信心，玷污了联合国的名声。但有一种倾向日益明显，即在过去几年，安理会似乎准备扩大它进行干预的法律根据，以 1994 年 9 月最近一次对海地的干预达到了顶点。事实上，我们看见了那种传统的危险的结合——理论上的主张与具体措施越来越不相称。从长远看，所有这一切可能会进一步带来不受欢迎的后果。

如果说现在有一种威胁接近冷战的份量，那就是伊斯兰教的原教旨主义。政策制定者的担心的确是有道理的。如果更多温和的或世俗的穆斯林国家陷入伊斯兰极端主义政权之手，这对欧洲、中东和俄罗斯来说，其牵连确实是很大的。

但是，估计到某一危险是一回事，要知道如何能最好地克服它则是另一回事。在过去，西方造成的大祸是错误地判断了伊斯兰教的政治潜力。人们清楚地看到："自从 70 年代以来被暴力和内部纷争撕扯得体无完肤的两个中东国家以前曾被认为是最稳定、最现代化和最面向西方的两个中东国家，即黎巴嫩和伊朗。"[①]有一种危险，即在讨论"原教旨主义"时，我们会把具有保守思想的穆斯林国家看做是伊斯兰革命不可避免的温床。事实上，"原教旨主义"的大伞遮盖了一系列有区别的并且往往是互相对立的现象，从与伊朗有联系的海湾和黎巴嫩的什叶派教徒，到埃及逊尼派的穆斯林兄弟会，到卡扎菲上校的"第三条道路"。他们与许多虔诚的穆斯林"原教旨主义者"很不相同，因为后者只是寻求返回禁欲的伊斯兰教的苦修。

我已经说明了我所认为的保守党人外交政策所应遵循的一些

① J·L·埃斯波西托：《伊斯兰教与政治》（纽约，1991 年），第 244 页。

原则。但是，的确没有什么东西可以代替常识。在我担任首相期间，我总认为一定不能让侵略得到好处。如果它一旦得逞，就增加了对我们和平与安全的威胁。我还认为，未来的侵略者要比大多数人想像的理智得多。他们会扪心自问：我们这些可能会反对他们的人是否有武器这样做，是否有及时部署这些武器的手段，以及首先我们是否有决心这样做。所以，我们必须表明我们的决心。

最后，还有我开始称之为的撒切尔法则："不管你准备多么充分，意外事件总会发生。"当然，如何应付，那才是真正的考验。

第十五章　世风日下　回归美德

巩固家庭、控制对福利的依赖和减少犯罪的政策

持续的辩论

当经济问题，特别是当通货膨胀问题不那么令人发愁时，社会问题在政治辩论中会显得突出。低通货膨胀率和快速经济增长是人们转而对环境问题、城市重建和社会保健服务非常关注的主要原因。1987 年大选后，这些问题在政治中占有首要地位。1994 年低通货膨胀率和经济的重新增长也产生了同样的效果。

但是，这两个时期有三个不同点。第一，无论经济前景如何，关于社会政策的争论（它们已在大西洋两岸展开）似乎不会得不出结论而逐渐终止，因为它们已经触及到了如此多的要害处。第二，与 1987 年至 1989 年不同，这一次是在法治、依赖福利和家庭这一传统保守的领域发生了这些辩论。第三，对于犯罪、无节制的福利支出和家庭的破裂所带来的影响有了新的认识。公司的经理们不愿搬迁到犯罪率高和学校纪律松弛的地区。单亲家庭开支的激增迫使社会保障预算——最终也迫使税收——无情上升。首先，有人担心日益依赖福利将会使青年男女变得消沉和道德败

坏，而工业发展与进步都需要他们提供劳动力。即使是那些世界上对经济增长率比犯罪率更加感兴趣的执拗的人们，现在也不得不认真地对待社会政策。

因此，更加令人惊奇的是，除了少数明显的例子外，政治领导人一直不愿按照学者和评论家们异常相似的分析制订政策。也许，部分原因是那些企图这样做的人在大西洋两岸立即遭到了诋毁。副总统奎尔和彼得·利利因为说了现在一般认为是常识性的下述问题而受到公众的嘲笑：单亲家庭的增加对于没有父亲的孩子们的成长是有害的，并且使社会承担了巨大费用。然而，早在1987年，迈克尔·诺瓦克和其他几位具有不同观点的著名学者在一个名叫《关于家庭和福利问题的新共识》这一出版物中，就一些发人深思的结论取得了一致看法。其中有："仅仅靠金钱不能消除贫穷；需要内在化的价值观念，还有"作为国家的精神气质必须鼓励自力更生和责任感"。

由于偏见与既得利益，在大西洋两岸以稍稍不同的方式妨碍了人们对这些事情进行诚实和明智的谈论。

大多数资深的政治家以及在刑罚学和社会工作领域里的专家们对于60年代以来所执行的自由化政策自然感到多少负有一些责任，他们不愿承认他们的失败，这是可以理解的。或者，如果他们承认了失败，一般都附有保留意见，即：虽然目前的做法可能无效，但也没有其他更加有效的办法。对于用纳税人的钱所推行的这一费用很高、非常复杂的制度来说，这自然是一种奇怪的辩解。其次，养尊处优的政治家们不愿采用一种把穷人的处境在某种程度上归咎于穷人自己的社会分析——用同行的话来说"指责受害者"，这是可以理解的，因为这样做是通人情的。当少数民族中穷人的人数在不成比例地增加时，他们特别明显地不愿采用上述社会分析，这也是可以理解的。可是，自相矛盾的是，不指

8

出责任之所在的政策有助于产生更多的受害者。

如果说并不是人们都认识到了这一点，那是因为“政治正确性”的影响把水搅混了，特别是在美国。在欧洲，这种影响是隐蔽的，但越来越大。例如，假如在监狱里黑人人数超出的比例太大，那自然会被认为是由于在刑事审判制度中存在着种族主义，因而需要监禁更多人的政策就会受到怀疑。如果传统的小家庭被认为是奴役妇女的体制，那么，不鼓励单身父亲或母亲家庭的政策就不大会受到青睐。只有两种情况可以克服这些强大的障碍。第一是公众不再像现在这样容忍个人的、社会的和财政在这方面耗费的费用。这一点已日益明显。第二是对于所发生的事情要有广泛的了解，要弄清它们为什么会这样。

犯罪在增加

所有这一讨论的出发点必须是犯罪在增加。有许多年，内政部的正统做法是否认这一点，至少是在极力缩小它，而把注意力放在了“对犯罪的恐惧”上。但对犯罪记录的分析表明，“对犯罪的恐惧”的说法被夸大了，特别是在老年受害群体中，情况更是这样。上述说法未予明言的含意是，如果评论家们谈论犯罪少了，不必要的恐惧也就少了，公众在街上和在他们家里就会感到安全些。在自由社会对政府有约束的情况下，系统地宣传这类观点大体上是不可能的。因此，减少犯罪带来的恐惧的唯一办法是减少犯罪的威胁。在真正有威胁的地方——那里可能的受害者是脆弱的——恐惧是一种理性的和审慎的反应。

提出的第二个论点，也是更有分量的论点是，有记录的犯罪数字意味着实际发案率的增大。乍看上去，内政部 1982 年、1984 年、1988 年和最近 1992 年的《英国犯罪调查》使这种说法有了一些根据。《英国犯罪调查》向一万人直接询问了他们作为犯罪受害者的经历，而官方的犯罪数字则是基于向警察报案的数字。有记录的犯罪数字在 1981 年和 1991 年间将近增加了一倍，但《英国犯罪调查》认为大约只增加了 50%。推论是，愿意向警察报案的人数增多了。特别是在像性攻击这类案件中，由于警察对待受害者采取了更加同情的态度，这是易于解释的。这也说明对警察有了一定程度的信任，而对于这一点，评论警察的人却很少注意到。

另一方的论点认为，必须记住，对受害者的调查少统计了暴力罪的实际数字，特别是在家庭里发生的暴力。因此，关于暴力罪，我们不能肯定这两组数字到底哪一组更加准确（虽然两者都表明有了大的增加，只是程度不同）。至于其他犯罪，《调查》认为自 1987 年以来，有记录的破门盗窃罪在急剧增加。因此，总的说来，《英国犯罪调查》对于近年来实际犯罪的大量增加这一事实没有很大怀疑。但是，不仅仅是年复一年的犯罪数量——或者更确切地说，是犯罪率——使公众感到不安，而且还有它的长期趋势。它的趋势是显著上升。在长时间内，犯罪数字的记录方法自然会有一些改变，但这些犯罪记录构成了唯一的一套连续性的数字，它们非常清楚地说明了犯罪情况。由于这些情况与人们的看法非常接近，因此有说服力。

19 世纪后半期，在财产犯罪和暴力犯罪方面犯罪率都有明显下降。犯罪率——即每 10 万人中的刑事犯罪人数——直到 50 年代末期才大量上升。后来上升更快。现在的犯罪率是 1955 年的 10 倍，是 1900 年的 60 倍。

虽然算不上是什么安慰，但 60 年代犯罪的激增不只是英国一

个国家的现象。从60年代至1990年，美国犯罪率增加了两倍，而暴力罪的发生率是原来的4倍。在美国，特别是在大城市，暴力事件仍比英国与欧洲多。这一方面反映在街头枪支的数量有所增加（这与美国家庭的情况相反，在美国家庭，也许是因为已经抑制住了破门盗窃罪)，另一方面也反映在谋杀罪的数量和与毒品有关的袭击案的数量有所增加。但除了这些重大的差别外，大西洋两岸的情况很相似。现在，在整个西方，财产罪的犯罪率已经达到了可以相互进行比较的水平。我们英国人必须丢掉这样一种沾沾自喜的臆断：因为我们有所谓的更加高雅和更加具有公有社会的文明，因此，我们不会受到我们所哀叹的美国趋势的影响。例如在英国，1981年的破门盗窃的犯罪率只有美国的一半；1987年它与美国持平；而现在已经比美国高了。[①]

可能，人们对于将不同时期和不同国家之间的统计数字进行比较是否合理会表现出模棱两可。但是不能否认过去30年在西方所发生的情况，也不能否认其重要意义。

理论家和实践家一般都同意，国家的主要目的是维护秩序。人们非常向往用法律维持秩序，法律也应该尊重权利。除非国家有意志和能力保持秩序，否则，不仅坏人，而且好人最终也会藐视它的权威。当遵守法纪的人看到罪犯未受到法律制裁时，他们感到意志消沉。这样，公民和当地的社区就会脱离国家机构自己去想办法，就会对执法当局失去信心，从而依靠自发组织的、不同程度的警戒行动保护他们自己、他们的家人和邻居。一旦这种离心倾向超过了某一极限，那就几乎难以逆转。这是西方国家政府为什么应该关心犯罪和暴力趋势上升的更深一层的原因。

---

① 我感激詹姆斯·Q·威尔逊教授使我注意到了我在本章中所提到的他的这一论点和其他一些论点。

日益依赖福利

如果说过去30年犯罪活动的激增是制定社会政策的一个出发点，那么，几乎同样引人注目的依赖福利问题则是它的另一个出发点（我在后面将谈到它们之间的一些联系。）自从1949年英国事实上成为福利国家后，花在社会保障方面的公共费用（实际上）已增加了7倍，从不到国内生产总值的5%增至现在的大约12%。它几乎占了整个公共开支的1/3。我开始当首相时，它的实际增长仍在继续。自那以来，情况仍然如此。当然，把捐助的与非捐助的福利混为一谈，把大家都享有的福利与按经济情况调查结果而提供的福利——退休金、住房补贴和给予单身父亲或母亲的收入资助——混为一谈，这多少会产生误解。

但是，这些粗略的数字说明了两个重要问题。

第一，由于某一特别项目在公共开支和国内生产总值中所占的份额反映出了大家给予它的重要性，因此，英国社会（或者至少是英国政府）断言社会保障不仅比其他项目重要，而且其相对重要性事实上正在增加。社会保障的预算是卫生这一第二项大开支的两倍。更加意味深长的是，也许它是为维护法治所作预算的6倍。

第二，尽管过去40年出现了普遍的、巨大的繁荣，但与以往相比，有更多的人向纳税人提出了更多的要求以维持他们或他们家人的生活水平。因此，有人争辩说，尽管1979年以来经济有了发展，但“穷人变得更穷”。最近官方公布的“低于平均收入家

庭”的统计数字表明，如果把住房费用考虑在内，1979 年与 1991—1992 年间，占人口 1/10 的位于底层的人们，其收入下降了 17%。但如果不考虑住房费用，他们的收入保持不变。即使没有这两种情况的比较说明，这些数字也会使人产生很大的误解，因为它们实质上是不真实的。在这一系列统计数字中，“收入”并未反映出这一群体的真正所得，特别是，这不等于他们的生活水平。在这一群体（除去领养老金者）中，大约只有一半人依靠与收入有关的社会保障福利。这一群体中，许多人说他们没有收入，但实际上，他们的花费高于全体人民的平均水平。在未计算住房费用（按照“低于平均收入家庭”统计数字）前“收入为零”的那些人中，大约 70%的人占英国最高消费者的一半。

不管怎么说，甚至把这些人看成一个“群体”可能都是错误的。他们的成分经常变化，就像他们的情况在变化一样。所以，这些数字不能证明那些人的收入已经下降，却有大量证据表明他们的生活水平提高了。最重要的是，在这一群体中，耐用消费品——电冰箱、洗衣机、集中取暖、电话、录相机等——有很大增加。由于这些事实，“穷人变得更穷”这幅粗制的图画简直不可信。对比之下，作出以下结论倒是合乎情理的：社会保障预算鼓励了反社会的行为，其中包括依赖福利，因此要进行认真的改革。

与在犯罪领域里一样，在依赖福利救济领域里，大都也是由美国学者提出了一些最大胆、最主要的问题。查尔斯·默里首先提出的研究报告《后退了——美国的社会政策 1950—1980 年》表明，近年来美国联邦政府旨在减少贫穷的、宽容的政策产生了反效果，反而增加了贫困。由于政府的政策，人们觉得工作更不值得去做；不结婚有孩子后不仅不那么苦恼，反而在经济上更能得到实惠；同时，还减轻了对犯罪的惩罚，放松了对学生行为不检和逃学的管教，因而所有这些都改变了比赛的规则。那些最短视、

最不律己或从家里得到赡养最少的人，他们对于这一新的准则作出的反应非常快，并且开始形成了默里先生和其他人所说的“下层社会”。后来对英国进行的调查也发现了类似的情况，如私生子和犯罪率都有增加。

在“依赖福利”的辩论中，注意力大都集中在税收和社会保障制度对家庭的影响以及它们对单亲家庭的暗中鼓励。但保证青年人能有动力、有技术和有机会工作也同样重要。自 1979 年以来，我们在英国采取了几种方法试图做到这一点。我们感到，给予闲散的人一定时期的补助，对于这些青年人的生活会是最坏的开始，对他们的同伴来说也是一个坏榜样。因此，对于每一个 16、17 岁找不到工作和未上全日制学校的辍学者，要保证他们受到两年的培训，一般不允许他们直接享受福利。1986 年实施的“重新开始”计划的重点是那些失业两年以上、没有再就业和未进行培训而依法享受福利的人。此外，那些经过培训但不认真找工作的人，他们的福利也可能要减少。新的《求职者津贴》对愿意工作的人将提供更多的鼓励措施，对享受福利的条件进一步作出了限制。

一般说来，对于不听从者，在提供援助的同时有必要附之以约束，以防止人们享受福利后不参加工作。他们这样做可能有几个原因——因为意志消沉或者觉得去工作不太值得，或者因为他们在黑市经济临时就业拿钱多。此外，如果我们要使开始工作的人得到真正的工作，我们必须坚决放弃最低工资法或破坏收入低、技术差的就业机会的其他任何规章。

但是，如果我们对“穷人”的看法是错误的，我们将永远不会想出或执行正确的政策方案使人们不再依赖福利。又是一位名叫格特鲁德·希梅尔法布的美国学者对于我们现在对贫穷这一概

念的历史背景作了最详尽的调查。[①] 至少是从伊丽莎白时代开始，在人们心目中和在帮助贫困的行政措施中，都把穷人分成了“应该获得救济的”穷人和“不应该获得救济的”穷人。虽然这一区分已经淡化，不如以前明显了——这倒不是由于人们认识到过去强调城市化的破坏作用——但这种区分仍然存在，而且福利的安全网放宽了、深化了。的确，对于还记得英国战前情况的任何人来说，当时把“穷人”这一概念说成是一个可以识别的、具有相同特征的群体，这似乎很不切合实际。

在格兰瑟姆和全国类似的城镇里，我们知道当时有一些家庭，他们养家糊口的人遭逢艰难时世，经历了很大困难，但他们从不接受救济——即使他们看到是国家的救济——决心不惜任何代价维护他们的体面。许多有尊严的领养老金的人当时会说:“我自力更生，从来没有从任何人那里拿过一便士。”由于走了极端，这种自立的意识肯定会带来苦痛。邻居们会机敏地尽力帮他一把。不幸的是，有些为自己的艰难感到自豪的人与不愿依赖福利的人极为相像。

对比之下却有另一些人——我到伦敦后曾多次碰到他们——对他们来说，自立和体面没有什么重要，他们愿意依赖国家，不愿作出额外的努力来改善他们自己的命运或使他们的孩子能够有一个更好的开端。

事实是，第一类人重视社会地位，第二类人无视羞耻，这意味着社会压力一般不大，所以处于中间的大多数人——如我们这些人——更可能会去找一份工作，为自己和家人提供生计。这种做法看上去可能显得无情。但是，一个鼓励发奋、节俭、自立和承担家庭义务这类美德的社会，将会造就出一些更加自尊的人。因

① 见格特鲁德·希梅尔法布的《贫穷的概念：产业革命早期的英国》(伦敦和波士顿，1984年)。

此，比生活在鼓励他们感到自己无用、精神不振和失望泄气这一社会里的人们要更加快乐（同时也不是他人的包袱）。即使情况不是这样，国家和社会在赋予同情心时也必须公正。对一个作出了努力的人和一个未作出努力的人给予同样对待，这是不公正的。这种不公正的做法不仅使从这一做法中得到了好处的人意志消沉，而且也会使未从中获益的人感到愤慨。

在本世纪的某一时候——现在已经难以准确说清了，那么多的西方决策人开始谈论和采取行动，好像是“这个制度”而不是个人——或者甚至是运气——才使得一些人贫穷。于是我们陷入了圈套，认为贫穷——这里没有必要进入区分相对贫困和绝对贫困这一雷区——是经济政策产生的“问题”，只有采取各种灵活的办法通过财富和收入的再分配加以“解决”。于是我们又回到了这一信念：贫穷是引起各种不负责任或不正常行为的一个原因，而不是它们的结果。

大多数用这种语言说话的人是为了崇高的动机。没有人的动机比基思·约瑟夫还要崇高。1972 年 6 月他作为社会福利部长对学前幼儿游戏组协会的讲话是有关这一方式最不落俗套的说法。基思利用当时的研究，认为“贫困循环”在起作用，即在这一循环中，“一代人的问题似乎在另一代人身上再次出现”。基思的这一说法开辟了一个重要的新天地，因为它使人们注意到“父母对孩子坏的养育”不仅对这些孩子有影响，而且对他们的孩子也有影响。但是基思没有问一问，国家通过其福利政策削弱了个人的责任感和自己帮助自己的做法，这是否像第三个坏的父亲或母亲在起作用。的确，他在倡导要促使父母对孩子进行更好的教育和更多地实行计划生育的同时，还主张政府应该通过不同的福利和可能的税收减免计划进行干预。如果像基思这样一位敏锐的分析思想家都作出了正确的分析而开错了处方（像他后来承认的那

样)，这的确很好地说明了在大西洋两岸，右翼和左翼政府如何为我们现在的问题创造了条件。右翼人士的注意力集中在“有目标的”福利上，将福利给予了其行为最可能受到福利不利影响的那些人。左翼人士增加了社会保障福利总的负担，使福利面临困境，甚至连那时“贫穷的”纳税人也不得不为这些福利作出贡献。

在英国，对于依赖福利问题的研究要少得多。我们知道在我们社会保障的支出中我们在增加其规模与速度方面做了些什么，也看见了在美国发生了什么情况，因此，我们应该预料到英国政府的社会政策也会同样取得一些不希望看到的后果。事实上，我们已经取得了这样的后果——它促使了第三个问题的发展，即传统家庭受到了削弱。

家庭的不幸

显然，家庭陷入了某种危机，问题是什么样的危机。有些人声称家庭正在发生变化而没有削弱。一种极端的论点是，他们当中有些人把任何一户人家，如同居的同性恋者都看作是一个“家庭”，认为它应该像一对有孩子的夫妻一样受到社会同样的承认和尊敬。有更多的人会争辩说，住在一起的一对关系“稳定”的未婚男女——他们可能有孩子也可能没有，他们到时候可能会结婚也可能不结婚——也应该受到同样的对待。无疑，还有更多的人会把连续性的一夫一妻现象，即草率结婚和离婚的夫妻，仅看成是一种“可供选择的其他生活方式”(自从60年代离婚法经过修改后，英国像西方其他地方一样，离婚率在迅速增长)。但令人高

兴的是，也仍然有爸爸、妈妈、孩子和亲属这样传统的家庭存在。

在社会发生深刻变革时，情况经常是这样：分辨具体的、多少有些令人不安的特点，比看清它们将如何一起作出反应要容易得多。例如，我们现在可能正看到一个长期的人口变化，其后果不堪设想。出生率的下降和预期寿命的增加，这是我们时代的一个总的特征——它绝不局限于英国，也不是说它在英国表现得最明显——其结果将是较少的劳动人口要供养更多的、年龄较老的人。今天，65 岁的人一般比 50 年前同龄人的身体更强壮、更健康和更加能够继续留在工作岗位上，他们确实更加年轻一些。他们当中的许多人，也许是大多数人，愿意继续工作，对强迫他们退休感到气愤。最终，新的社会安排将不得不反映出这一特点，其中包括提高领取退休金的年龄。到那时，英国的退休金和其他福利将不是以“提供经费”而是以“所得税预扣法”为基础，这意味着正在工作的人们的负担到某个时候将会大大增加。他们将会作出什么反应，现在还不得而知。

可是，公众对于人口结构变化的注意，大多集中在十多岁的单亲父母这一问题上。这是可以理解的，因为这种“生活方式”是特别不负责任的，它不但使纳税人增加了沉重的负担，而且比较贫穷，没有父亲的指导，这对儿童的成长非常不利。

此外，这是一个越来越严重的问题。在英国，自 1976 年以来，有子女要抚养的单亲家庭在有子女要抚养的所有家庭中的比例几乎增加了一倍。当然，这一群体包括寡妇、离了婚的人和被遗弃的单身母亲或父亲，还有这里要讨论的重点——那些从未结过婚的人。不用说，虽然这些单亲家庭的情况表面相似，但它们形成的原因很不一样，正如我们将要看到的，需要对它们采取的对策因而也很不相同。用过于简单的一句话来概括，有孩子的寡妇需要经济上的帮助，这些从未结过婚的人也需要这一帮助——而且

还需要改变观点。

说了这一些以后，单身父亲或母亲的人数虽在增长，但仍未完全反映出这一问题。单身母亲往往不是集中在某一地区，就是集中在某一少数种族。在这种情况下，侈谈依靠祖父母或“大家庭”是不现实的。因为在某一更加狭窄的地区，可能根本就没有上了年纪的已婚男子。在这种情况下，不仅孩子们在成长时得不到父亲的指导，甚至在周围就没有有关的、负责任的男子保护那些无依无靠的孩子们，履行非正式的社会管理职能或提供有责任感的父性榜样。结果是在墙上等地乱涂乱画、贩卖毒品、故意破坏财物和组织流氓团伙，警察对此也无能为力。还有财政费用问题。在英国的130万单身父、母中，将近100万人要依靠福利，每年花费纳税人66亿英镑。

查尔斯·默里把私生率的显著上升看成是将会出现问题的重要预兆。在过去10年里，婚外分娩的比例增加了一倍多，在每3个活着的婴儿中就有一个。英国的历史记录中从来没有出现过这样的事情。不能仅仅以城市化——它是对大多数行为堕落的一种涵义甚广的解释或借口——来解释这一切，因为在维多利亚时期的英国，在城市化方面出现了最大的变化，而私生率与犯罪率事实上都下降了。有时有人企图尽量缩小这一变化的意义，他们指出，今天3/4婚外生的孩子都是他们的生身父母登的记，这可以表明孩子是出生在稳定的家庭里。但是一个幼儿首先需要的是完全的信心，即他们的双亲总是在他身边。如果父母彼此都没有承担足够的义务登记结婚，那么，假若孩子怀疑他们是否会对他承担义务，那就不足为奇了。孩子们在理解方面的能力比许多成年人所想像的要快得多。

对待家庭结构也像对待犯罪和依赖福利问题一样。必须在对已知事实所进行的分析基础上作出决策。这些分析并没有表明各

地的家庭都在后退，也未表明大多数青年人都是罪犯或者经过经济情况调查确定享有福利的人都有依赖福利的想法。与自由主义左派所想像的相反，大多数儿童仍然生活在传统的家庭里，大多数人都结了婚，而且他们当中大多数人都有了孩子。事实上，过去30年，在舆论的逆境和在有悖常情的财政刺激中，家庭的活力比无论多少哲学、神学或社会理论都更能证明它是社会自然的和基本的单位。但这不是自满的依据。

在整个社会中，行为的改变可能是有限的和可以控制的，但在小的社区，可能是危险的，会产生很大影响。如果为数甚多的少数人藐视其他人在道德、法律和行政方面都在遵守的规章和准则，那就很难说资本主义经济和自由社会是否能继续起作用。目前很明显的是，我们正朝着错误的方向在迅速前进。

犯罪行为循环论

我们可以对犯罪、依赖福利和家庭破裂这三者之间的确切关系进行无休止的争论。对这个领域进行更多的研究是有价值的。现在，没有疑问，大多数专业人员都认为上述三者之间存在着某种关系，并且是极端重要的。而我推测，在我们这些人的心中也不存在疑问。

以少年犯罪这一重大课题为例。在任何对策中，减少少年犯罪不仅对减少整个犯罪有明显的重要性，而且在及时制止开始出现的犯罪生涯，不让它发展成为严重的犯罪或成为累犯也是至关重要的。对少年犯罪和成人犯罪“原因”的讨论往往进入了一般

化的死胡同。人们一般倾向于认为人性本恶，而且恶性有很多表现机会。的确，我们可以做一些工作，采用例如“邻里监视”等预防犯罪的措施减少犯罪的机会。但是，在一个流动性更大的世界里（在这里歹徒们更加易于隐姓埋名和逃走）和更加繁荣的世界里（这里有更多的东西可偷），这些对策的效果必然是有限的。此外，预防犯罪虽然可能减少“机会性的”犯罪活动，但它只可能使顽固的惯犯从一个地区转移到另一个地区作案。因此，现在日益将防止犯罪的注意力集中到了个人——实际罪犯或可能犯罪人——而不是犯罪发生的自然环境。

美国和英国所进行的研究阐明了犯罪、依赖福利思想和家庭破裂这三者之间的关系。① 英国的研究表明少年犯罪与智力低下、易于冲动和在校时的调皮捣蛋是有联系的。至于背景，共同性的因素似乎是收入低和住房条件差。这些令人感到厌烦的孩子们的家长，不是动辄进行错误的管教，就是对孩子们监督不严。总之，他们不是对孩子不关心，就是对他们忽冷忽热或关心不够。他们可能已经分居或离婚或十几岁就当上了母亲并在家里犯有刑事罪。少数男孩会成为惯犯，继续这样长大成人，构成了真正的犯罪威胁。他们显然具有同样的特征，但一般却更走极端。

当然，这一分析不是想概括地“证明”犯罪的“原因”，而是让人们能够预测犯罪的走势，并且——更加困难得多的是——早期对它们采取措施。但显然，这与下述看法是一致的：依赖福利（我认为它比“贫穷”更有关）和家庭教养对于了解过去 30 年犯罪率的情况是至关重要的。

---

① 我感谢伦敦大学美国研究所所长加里·麦克道尔教授允许我使用该所 1994 年 5 月举行的有关青年犯罪会议的讨论记录《少年犯罪理应得到的惩罚和社会政策的限制》。但我不是想说在那次会议上提出这些论文的专家一定会同意我的结论。

从美国的研究证明材料可以看得更清楚些。1988 年美国卫生和人类服务部对全国 60 多万儿童的家庭进行了调查,发现与从未结过婚或离婚后的母亲生活在一起的孩子,除了家庭收入非常高的那些孩子外,在学校非常容易惹事生非,出现情感和行为方面的问题。联邦司法局最近一次对监狱里的犯人进行的每五年一次的调查表明,⅔长期作案的暴力罪犯和全体犯人中,有一半来自非双亲家庭,在所有犯人中,37%来自寄养家庭或儿童照管所。半数以上的长期作案的暴力罪犯说,他们都有近亲在监狱里服过刑。于是基思·约瑟夫的“贫穷循环论”变成了“犯罪行为循环论”。有关长期作案的暴力罪犯的依据特别重要,因为公众认为这一群人构成的威胁最大。

在自由社会里,政府在改变人们的行为,特别是家庭行为方面,其作为是有限度的。由于国家在很大程度上必定是在根据不充分的情报进行干预的,而且没有适当地考虑长期影响,因此会面临许多棘手的问题。但是,建立一个文化、财政和法律框架以维护而不是破坏自由赖以存在的风气和公共机构,这不仅适合自由社会的需要,而且也是这一社会所必不可少的。

那么,该做些什么呢?为了作出改进而不是空想,我提出以下 4 个方法,同时不想否认社会科学家们和决策者们的丰富思想可能会想出其他一些有效的办法。

与邪恶作斗争的美德

占第一位的、最重要和最困难的领域是道德和文化气质,一个能够运转的自由社会不能没有价值标准。多少世纪以来,学问

最渊博的思想家都承认这一点。我认为，埃德蒙·伯克比其他人都更明确地对这一问题进行了总结。

> 人们能够享有多少公民自由，这要看他们对自己的欲望在道德上能有多少约束，要看他们对正义的热爱比他们的贪婪高出多少，要看他们的明智与清醒的理解比他们的虚荣和傲慢超出多少，要看他们在多大程度上愿意听取智者和好人的忠告而不是恶人的献媚。除非在某处存在着控制意愿和欲望的力量，否则，社会不可能存在，并且，它内部的这种力量越小，反映出的意愿与欲望就越大。事物永恒的构造已作出规定，无节制的人是不会自由的。他们强烈的欲望构成了他们的枷锁。①

同样，虽然制定美国宪法的那些人选择了强烈的欲望而不是德行去克制强烈的欲望以维护自由，但共和国早期的先辈们非常清楚，德行会收到意义深长的效果。正如伟大的美国爱国赞歌所述：

用自我约束确保你的灵魂，用法律确保你的自由

公民的品格反映了国家的品格，同时国家的品格也反映出公民的品格。这是一个令人鼓舞的事实，因为它向我们再次保证——就像70年代末它曾向我保证过的一样——如果人民比它的政府更好，改变政府就能挖掘出未被发觉的才能和展现出梦想不到的可能性。但它也是一个警告。因为即使是一个自由政府建立的很好的制度，也易受到一般民众，特别是政界在观点和心态方面发生的深刻变化所带来的影响。无论是个人的品格或是集体的品格，自然是通过许多途径形成的，它是在家庭、学校、教堂、工作和我们的闲暇时间里形成的。传统认为，通过这些途径形成的好的、

① “给国民会议一位议员的信”（1791年），《关于法国革命的反思及其他论说文》，大众版本第281至282页。

有用的习惯特征被称做“美德”。虽然从定义上说这些美德总是好的，但它们的效用则要根据情况而定。例如，耶稣在登山宝训中所赞美的一些美德虽然能帮助我们进入天堂，但在我们工作或平民生活中的实用性就可能要少一些。因此，当我们敦促要恢复那些传统的美德——例如节约、自律、责任感、对自己的社区感到自豪和对它尽义务，以及有时称做的“维多利亚”美德——我们并不一定是说，只有大规模地重新宣讲福音才能把西方社会团结在一起。毕竟是超人文主义的古希腊人最初确认了节欲、刚毅、具有实用价值的智慧和正义这些主要的或“基本的”美德。

谈了这些以后，我发现，难以想像出除了基督教以外还有其他什么东西可以用这些美德来重新充实西方大多数的人们，因为这些美德是重整社会道德所必需的、非常实际的办法，而这些办法又是解决许多现实问题所需要的。虽然我总是抵制这样一种论点，即一位基督教徒应该是一位保守党人，但是我从未丧失我的信念：在我的政治经济主张与基督教的深刻义理之间存在着惊人的一致。

1978 年 3 月我在伦敦市的圣劳伦斯犹太人教堂的一篇演说中曾试图解释它们之间的这一联系：

> 如果不在某种道德的框架内、不在某种共有的信念内、不在通过教堂、家庭和学校传播的精神遗产内行使自由，那自由就会毁灭自己。如果自由没有目的，它也会毁灭自己。有一篇著名的祷文，它把上帝的服务看做是“完全的自由”。我对本国人民的愿望是我们能够“自由地服务”。……
>
> 依我看来，关于社会，《新约》给我们带来了两个非常一般的而又似乎是互相矛盾的概念。一方面有伟大的基督教的教义，即我们都是一个社会的成员。地上的教堂就是基督的身体这一概念表达了这一想法。从这一教义，我们认识到我们是相互依存的，也知道了这一伟大的真理：我们不是彼此

孤立，而是作为社会的成员在赢得快乐或拯救。

这是影响了我们政治思想的基督教的一个伟大的真理。但还有另一个，即我们都是负责任的、有道德的人，要在善与恶当中作出选择。在造物主的眼里，人类是无限宝贵的。你几乎可以说，全部政治智慧就在于使这两种思想彼此之间能有正确的关系。

我一般不赞成政治家布道，但由于如此多的神职人员在宣传政治，看来在这方面似乎不应采取限制措施。所以我不时回到了这个主题。10年后的1988年5月，我在苏格兰长老会的全体代表会议上讲了类似的内容。我强调基督教没有特别赐福于集体主义，使在场的一些人感到不安。

(我们)决不能仅仅因为要社会改革和福利或要更好的生活水平而宣称信仰基督教和去教堂——而是因为我们接受了生活的圣洁、与自由伴随而来的责任感以及基督最后的牺牲……

在我即将卸任首相职务时，我日益意识到基督教与经济和社会政策之间的关系，并对它越来越有兴趣。我发现我以前的议会私人秘书迈克尔·阿利森和我政策小组的负责人布赖恩·格里菲斯这两位虔诚的基督教徒，他们对这些事情和我一样入迷。我所进行的讨论以及为这些讨论所准备的文章构成了一些论说文和《基督教与保守党的主张和政策》一书的基础。我为该书写了序言。该书在1990年我即将离开唐宁街时出版。

不久以前，如果设想重新出现有助于实施传统美德的理智和道德风气，那至少似乎是不现实的。可是现在，这类事情已成为严肃讨论社会问题时的重点。[①]

---

① 1993年12月我主持了全国评论研究所的一次会议，我对会上发言人对这一问题所提出的深刻见解表示感谢。

在重新塑造人们看法时必须大力依靠宗教领袖们，至少他们当中有些人现在对于国家的规定和干预所带来的好的效果正在重新进行考虑，例如教皇约翰·保罗二世在他的教皇通谕《一百年》中说道：

> 由于其直接干预和使社会失去了它的责任感，提供社会补助的国家导致了人类精力的损失和公共机构无节制的增加。这些机构更多地为官僚主义的思想方法所控制，而不是想着要为它们的救济对象服务，这也使开支大量增加。事实上，看来只有最接近这些困难户的人们和他们的近邻才了解和最好地满足他们的需要。

罗马似乎从来没有如此靠近格兰瑟姆。

今天，美国的所谓“文化战争”，其结局仍不能肯定。正如其他许多事物的发展一样，在彼岸没有减弱迹象的思想与看法之间的冲突势必会影响到英国和欧洲。这是有道理的。因为保守党人有必要像在经济政策方面一样，也在社会政策方面赢得思想上的战斗。

没有这一点，即使有限的行动要取得胜利，其可能性也是很小的。但是在我所开始的社会行动的其他3个领域——犯罪、依赖福利和家庭破裂——必须要有这种首创精神。

减少犯罪

当我们转向犯罪这第二个领域时，认识这个问题的严重性是一个非常重要的开端。但是拒纳“一事无成”这种绝望的论点几乎也是同样重要的。自1979年以来，反对犯罪的手段已大大增加，

包括新增了16，700名警官和20所监狱。但是，这却经常使对保守党刑事审判政策提出批评的人得以宣扬他们的论点：既然警察人员与监狱的数量都有很大增加，但犯罪仍在继续上升，因此应该试试其他未具体说明的但更加开放的办法。除非这些批评者在认真地辩论说（他们中间几乎没有人会这样做）警察人数的增加和更多的监狱设施要么不起作用，要么会导致刑事犯罪增加，否则，这自然是不合逻辑的推论。更可能的是，如果不增加这些手段，犯罪会增加得更多。

有限的证据和普通常识都表明，最在行的犯罪分子会进行他认为合理的计算，一方面要衡量被抓获的可能性以及课刑的长短和受苦的程度，另一方面他也要考虑可以设想得到的（物质和精神上的）好处有多大。[①]

在放弃传统的刑罚和纠正办法之前，必须要确切证明情况不是这样。此外，美国一位犯罪学家欧内斯特·范·登·哈格曾作过以下有说服力的重要说明：

> 每当受惩罚的风险下降时，犯罪率就会上升。60年代以来，犯罪的增加是因为罪犯所冒的危险减少，而且他们可能得到的纯利有增加。现在，犯罪使更多的人付出了代价。在1962年与1979年间，因严重犯罪而被逮捕的可能性减少了将近一半。逮捕后被定罪的可能性下降得更多。因严重犯罪被监禁的可能性总共减少了80%……1960年，每一千个严重犯罪人中有90人被投入监狱，但1990年只有30人。”

正如他的结论所说：“人们可能会感到惊讶，为什么那时的犯罪率没有上升得更多。”[②]

---

① 詹姆斯·Q. 威尔逊，《对犯罪的思考》（纽约，1983年），第117至124页。

② 欧内斯特·范·登·哈格“如何减少犯罪”，《国民评论》，1994年5月30日。

我不是想说，更多的警察、更严峻的刑罚和更多的监狱是对付犯罪增加的全部对策。但肯定地说，更有效的防范犯罪的措施和目标，更准确的警察行动可以取得不太多的但是真正的好处。但事实仍归是，反对犯罪最直接的办法是使可能犯罪的人和确实犯罪的人的日子尽量不好过。这不是廉价可以办到的事。增加巡逻警官的人数，提供最先进的侦破技术，兴建与整修监狱，这肯定要求在法治服务方面继续增加开支。

法治是一项社会服务。犯罪以及以犯罪相威胁所带来的恐惧会使整个社区瘫痪，使孤独无援的年纪大一些的人把自己关在家里，使年轻的生命留下创伤，并且抬高了横行霸道的暴徒们的身价，从而使他们能横行乡里。当今天的政治领袖们想从社会保障福利向法治方面调拨大量财力时——只要是他们以实际行动履行了他们关于要严惩犯罪的豪言壮语——我想他们会得到更多的支持和较少的批评。

抑制对福利的依赖

第三，就像对犯罪要制订一个有效的保守党的对策一样，对依赖福利也是如此。我们必须把未受到应有重视的、传统的深刻见解与现代技术以及最新的研究成果结合起来。在前面有一章，我叙述了因受到贝弗里奇报告的鼓舞而形成的制度及其优点。贝弗里奇主张建立一个普遍福利安全网，主要以社会保险为基础并由它提供基金，由根据经济情况调查结果确定的福利予以补充。现今社会保障的规模及其复杂性意味着要“回到贝弗里奇”的做法

几乎是不实际的，可是，我们能利用贝弗里奇的想法来解决我们当前的困难。首先，他的报告假定，如果国家干预太多，就会减少个人自己赡养自己的意愿——他笃信节俭和保险原则。今天，让个人自己对疾病和老年保险作出更多的贡献，这是很可取的。其次，他强烈意识到有必要对他提出的大规模扩大福利提供殷实的基金。第三，贝弗里奇把他的目标描绘成要消灭“重建路上的5大弊病”：“贫穷……疾病、无知、邋遢和懒惰”。重要的是他提出来的弊病是道德方面的，而不仅仅是物质方面的，它们反映出了行为，而不仅仅是环境。令人鼓舞的是，我们发现这一分析与美国撰稿人对今天福利政策作出的结论非常一致。

如果主要问题是福利开支方面的负担，那么，节约的主要目标应该是普遍福利而不是根据经济情况调查结果确定的福利。如果更广泛的“依赖心理”是重点，那么，我们对根据经济情况调查结果确立福利时会更加谨慎，因为它会降低人们去寻找工作和进行节俭的积极性。我们不会仅仅只关注社会保障与税收。某些根据经济情况调查结果确定的福利也可能使接受福利救济的人在实物方面得到一些好处，如免费取药、上学免费就餐和天冷时给予补助。如果接受福利救济的人失去了原先的福利，他也就被迫自动地失去了其他福利，这在经济方面的损失往往很大。

此外，接受福利的人可能会发现地方当局向他和他的家人所提供的住房是最破烂的，提供的学校是最糟糕的，而且可能是在秩序很坏和犯罪活动猖獗的地区。因此，依赖心理所带来的可怕的、自相矛盾的结果是，它在经济方面往往给予了人们很大的好处，促使他们过一种懒散、邋遢和绝望的生活。我们应该特别敬重那些勇敢的、在这方面作出了努力的人们。但是，政府应该通过消除或至少相应地减少这些诱惑以便给予他们帮助。

已经采取了一个个的措施来克服依赖心理。1988年对低收入

家庭实行的家庭信贷计划是一个重要步骤，旨在对付“失业陷阱”（在陷阱里人们不工作后生活条件反而好起来）和“贫穷陷阱”（在这一陷阱里，人们的收入增加后，他们会失去一些福利）所带来的最坏的后果。与前面已经提到过的青年培训和重新启动计划相配套，这有助于缓和某些依赖福利的问题。它能劝说那些身体健康、年龄适于工作的人们不要退出劳动人口。是否值得进一步发展像工作福利制这样的首创行动，这是一个容许讨论的问题。原则上，那些想向社会提出许多要求的人，同样应该对社会履行一些义务。但美国的经验表明，由于官僚作风的阻碍，工作福利制的花费可能很高，而且在实践中会受到挫折。在这种情况下，也许最重要的任务就是在减少管理和税收的同时，要削减一般性开支，特别是福利开支，从而使工作和挣钱更具有真实价值。

巩固家庭

我们的第四个目标——巩固家庭必须从如何对待单身父亲或母亲做起，特别是要从如何对待未婚母亲做起。重要的是，不要仅仅将注意力集中在为单身父亲或母亲所提供的费用上。更令人担忧的是对所有有关人员的影响，首先是孩子，但也涉及母亲和（不出面的）父亲。有可能单独将一个或更多的孩子很好地抚养成人，但失败的可能性要大得多。一个女孩怀孕了，离开了父母的家——不管是为了得到一套租金由政府补贴的市建公寓房有意这样做，或者是因为愚蠢而失足——突然面临要照管婴儿这样一个费劲的、令人精疲力竭的任务。特别是，当一个婴儿是一个小男

孩，在没有父亲的照顾下长大，如果情况变得更糟，这都是可能的。当然，有些人能够自己找到办法加以应付，有些人非常幸运地能够得到专业方面的或自愿的帮助。但人类的天性既然如此，甚至沮丧和困难也可能会淹没一个母亲对她孩子的本能的爱。顺便说一句，受到损害的不仅是母亲和孩子。还有结婚时，特别是结婚和有孩子时所承担的严肃的义务，这是许多青年男子成长的过程。也许在他们的生命中，他们不得不首次提高他们的视野，考虑他们对他人的责任以及实现这些责任的更长远的前景。没有这些责任感，他们往往发现只有通过闲着在外、犯罪作案和使其他年轻妇女怀孕才是表达他们男子气概的唯一方法。在美国“下层社会”，这种行为方式最为明显，但在其他阶级和其他国家也能看到它的痕迹。

虽然我认为即使道德与文化风气不具有难以估量的重要性，也是十分重要的，但福利和地方当局的房屋分配制度本身也为单身父亲或母亲的不断增加创造了条件。[①]有时有人提出，考虑到以后一些年可能会碰到的困难，没有人会仅仅为了得到房子和福利而怀孕。但事实上，这对一个人的想法过分简单化了。例如，可能有许多更重要的或其他因素促使其作出这一决定——与父母之间的误解，一种反常的想要“独立”的愿望，自然，既然吃了伊甸园的苹果，也会有各种本能的反应。便宜的（甚至免费的）住房和社会福利规定排除了本可以起威慑作用的制止因素和处罚。短期的打算大都会导致日后长期的不幸，但这不是说这些人没有打算或打算不切题，它仅表明他们目光短浅。

① 1994年1月，政府宣布了一项有限的但是受欢迎的措施，对地方当局的房屋分配条例控制得更严，以帮助解决单身母亲或父亲不按先后顺序抢在别人前面要房子的问题。

我们怎样才能最好地解决这一问题?我们必须首先将寡妇、离了婚但有孩子的妇女与从未结过婚的单身母亲区别开来。应该像现在这样，无论单身的母亲或父亲享有什么福利，寡妇或已离婚的妻子——不论其家里情况如何——也应享受这些福利。但是从未结过婚的单身母亲只有在某些条件下才能享受同样的福利：概略地讲，如果她仍和她父母住在一起，或者，她与其他单身母亲住在由某一志愿机构或慈善机构提供的、受到某种监督的住所里，并且在强有力的和友好的指导下生活。在这种环境下，可以帮助年轻的妈妈们成为能起作用的母亲；如果母亲出外工作，幼童们每天有部分时间可得到适当的照顾，不会受到外界不良影响的干扰。再加上更快、更好的收养程序，这个办法可以保护儿童的利益，减少不顾后果的单身母亲或父亲的出现，并且仍可对无论因为什么原因而身陷困境的妇女和她们的孩子履行社会义务。

当然，巩固传统家庭不仅是为了改变未婚母亲的处境。离婚率的大量增加，对家庭也构成了明显的威胁。有些离了婚的妇女有存款，结婚时有现成的住房，还有适当的收入，因此，在经济上能抚养她们的孩子。但是大量的离了婚的妇女却没有什么抚养费，或者根本一点抚养费也没有，因此不得不依靠国家。新的儿童赞助署打算给予被遗弃的家庭适当的赞助，这对解决这一问题提供了一些帮助，虽然该署的措施明显有缺点（现正在改正中)。

在离婚的情况下，如同未结婚的母亲一样，也使儿童处于不利地位，但这类儿童主要的不幸是家庭破裂本身所带来的创伤以及后来离婚双方为了表示忠于家庭感情所带来的情感上的波动。我一向接受这一观点，即在某些情况下，对有关的人来说，最好的选择是结束不幸的婚姻,特别是在家庭里严重使用暴力的婚姻。但为了孩子们而“决裂”这一舒服概念往往掩盖了成年人的自私。最近调查证实，离婚本身对孩子们是有害的，会导致学业成绩不

佳、就业差和日后会感情用事，而且不仅是贫穷家庭的孩子会这样。[①]

60年代的改革使离婚在所有西方国家都变得更加容易，但要想取消这些改革恐怕是困难的。可是现在我们既然已知道存在着婚姻早期破裂的趋势以及它们对儿童的影响，重新考虑这整个问题是明智的。离婚不仅涉及两个人，其他人的婚姻稳定性也会受到影响。应该肯定认为这是违反了法律委员会有关在离婚中完全不需要考虑“过失”的建议。我们也应该考虑，在没有孩子或孩子已经长大成人的情况下离婚与有要抚养的子女情况下的离婚，这二者之间是否应该作出明确的区别。“孩子第一”和使家庭团圆和睦有时要求“不要离婚”。

① 政策研究中心（1994年）出版的鲁斯·迪赫撰写的一本小册子《离婚意见的分歧》总结了这一研究成果。

第十六章　自由企业　货币主义

经济政策

在经济学的背后

经济学太重要了，不能仅仅把它留给经济学家去研究。如果说一位经济学家的观点反映了造就他这个人的非经济方面的价值观，这不是在贬低他的专业知识或正直人品。约翰·梅纳德·凯恩斯的一句名言是:“认为自己完全不受任何知识影响的那些实干家，通常是某位已故的经济学家的奴隶。”

但是，现存的经济学家也同样是外界影响的奴隶。凯恩斯本人就是这样——他是“布卢姆斯伯里”文化圈子里的一位成员，这些人在自己的行为中摈弃了维多利亚时代美德的同时，也微妙而肯定地在经济学中放弃了传统的自由法则和约束，因而，“凯恩斯主义”就与它成了同义词。

所以，我自己对经济学的看法也来自在我成长起来的那个世界里的个人经验。我的“布卢姆斯伯里”是格兰瑟姆——卫理公会教、食品杂货店、扶轮社以及在那种环境下培养起来的、受到尊重的所有严肃和持重的美德。毫无疑问，就像对政治或宗教信

仰一样，信仰某种经济学的原因是多种多样的。但是对我来说，在罗伯茨家庭里的生活经历有着决定性的影响。

因为，真实情况是家庭与政府之间的共同点比大多数政治家和经济学家愿意接受的要多得多。虽然藐视基本法则对国家和对家庭来说其结果多少有些不同，但它们仍然都是灾难性的。的确，对国家来说，灾难要更加严重一些，因为它们能使整个民族与它们一起遭殃。

对我的养育和我早期的经验不仅使我知道了政府不能做什么，我也以赞同的心理深刻了解到了我后来所认为的“资本主义”或者“自由企业制度”。对我政治上的同代人（他们年龄一般多少要大一些）来说，是大萧条中资本主义的所谓失败使他们相信必须要找到更好的什么东西；但对我来说，我们铺子生意的兴隆以及格兰瑟姆喧闹的市中心却表明情况正好相反。对他们来说，资本主义是陌生的和严酷的；但对我来说，它是亲近的和有创造力的。我看到，是因为满意的顾客才使我的父亲得以增加他雇用的人员。我知道，是国际贸易才把茶叶、咖啡、食糖和香料带给了我们店铺里的常客。除此之外，我感到做生意与在任何地方任何集市上所看到的情况一样，是充满活力的、人道的、社会性的，还可以进行社交。事实上，它虽然严肃，但也有趣。没有什么课程能比在一个街角的店铺里更好地了解自由市场经济。我在格兰瑟姆所了解的一切使我确信我所听到的对资本主义的抽象批评与我亲自经历的现实不一样。因此就战后英国因袭下来的经济智慧而言我是打过预防针的。

由于主要受凯恩斯的影响，但也受到社会主义的影响，那些年人们强调的是政府通过直接和经常的干预能够改善经济情况。当时人们认为，如果能以开明的办法使用国家的大权，国家就能使个人、家庭或工商企业摆脱在生活中所受到的各种限制。特别

是，当一个家庭的花费超过其收入正走向毁灭时，(按照新的经济学观点）国家却走向繁荣与充分就业之路。当然，事情从来不是这样赤裸裸地表现出来的。例如，政府的赤字是要用在“反周期的”方向——即用来补偿萧条带来的影响——而不是无节制的。那时口头上也说有必要避免把福利水平提得太高以致人们不愿外出工作，但在这一切的后面，几乎大家都认为，政府的支出无论在道义上或在实践中都要比私人支出更可取，因为它有更高的、更合理的既定目标。在我一点没有读米尔顿·弗里德曼或阿兰·沃尔特斯的著作之前，我仅知道这些说法不可能是真实的。节俭是美德，恣意挥霍是堕落。如果政治命令能够中止人类行为的法则，那么这个世界就没有意义了。也许在我先后担任反对党领导人和首相的那些年里，所发生的一项最大的变化是绝大多数决策者（甚至经济学家）都改变态度同意了我的意见。

现在大家都认识到，增加政府借款的后果会将利率提得比不增加借款时更高。如果人们预料更大的赤字会使未来货币供应量增加，从而会加剧通货膨胀，情况更会如此。这样，让预算赤字上升只会阻碍而不会促进经济增长。我在其他地方谈到的 1981 年的预算，就是以这一认识为基础的。当时 364 位经济学家发表声明攻击我们所采取的战略，无疑，他们认为这一战略对当时占上风的正统做法是一个直接挑战。这一挑战成功了。1981 年夏天的数字预示经济将要恢复，下一季度的其他数字也证实了这一点。1983 年的经济情况如此之好，再加上对福克兰群岛战争的胜利所作出的反映，它们保证我在大选中能取得最顺利的胜利。

就好像与政府借款一样，通货膨胀也是如此。有几十年，政府根据在通货膨胀与失业之间有“平衡效果”——所谓的菲利浦斯曲线——这一假定在调整经济。现在，人们已广泛同意，从长远看，是影响经济结构的微观经济变化——如放松管制——而不

是宏观经济操纵在决定所提供的工作数量。现在已没有什么人声称他相信“某一”通货膨胀在经济上是可取的。过去一些政府认为，它们非常聪明而工资谈判者非常愚蠢，所以前者能通过通货膨胀减少后者的实际报酬。而现在我们知道，多年来，情况正好相反。工资谈判者不仅没有低估将来的通货膨胀，还经常过高估计了通货膨胀，因而提高了他们的要求。因此，所谓的“货币幻觉”不仅没有提高反而削弱了竞争能力。更糟糕的是，很难从制度上消除人们对通货膨胀的预计，这是为什么要经过许多年才能获得低通货膨胀率的好处。

我比我的许多同代人在政治上占有的一大优势是，首先要从理论上说服他们有关货币主义、自由贸易和放松管制的好处，而技术上的论证和深刻见解与我的基本本能和早年的经验如此吻合，因此，我很容易就被说服了——而且我的信服又有助于我去说服别人。

80年代的英国

我在1979至1990年任首相期间，有机会在经济政策中实施这些信念。我很幸运有杰弗里·豪、奈杰尔·劳森和约翰·梅杰这三位非常能干的财政大臣帮助我。在80年代，我们打算实行与战后大多数时期目标基本不同的政策。我们认为，既然（在一个自由社会）就业不是依靠政府而是依靠满意的顾客，因此没有理由拟订“充分”就业这一指标。而是政府应该建立正确的、健全的货币结构、实行低税收、少加管制和建立灵活的市场（包括劳

动力市场）以促进繁荣和增加就业。

至于政府的财政，的确有限地继续执行了1979年以前的一些做法。工党大臣丹尼斯·希利在1976/77年度和1977/78年度之间实际削减了60亿英镑的公共开支，以及1976年12月与国际货币基金组织签订的、标志着首次公开利用货币指标来指导政策的协定条款，都是朝着我所相信的做法迈出的重大步骤。但是它们的实施来自必要而不是信念，因此一有机会就被放弃。事实上，工党政府在最后一年再次允许公共开支上升后，已经在开始放弃上述做法。此外，在国际货币基金组织指导下，工党政策中一些好的部分没有与其他至关重要的辅助性措施结合起来，如大幅度削减边际所得税税率、改革工会法、私有化和放松管制，因此，它们只是部分补救办法，因为缺少促进企业所需的极其重要的组成部分。

我到唐宁街时对如何搞好英国的经济有一个总的想法，而不是一个详细的计划。因为各个领域里的进步都有赖于经济和政治情况。例如，我们第一个预算优先考虑的事项是减少所得税，这一方面是因为边际税率，特别是对那些高收入者的边际税率，妨碍了就业，并鼓励人们移居海外；另一方面也是因为在我们的宣言中已作出了如此坚决的保证。但是当必须履行的政治与经济责任互相发生矛盾时，经济的需要应该占第一位，如我们提出了直接税，这是为了在那个不得人心但很关键的1981年的预算中控制赤字和制止通货膨胀。

经济战略有4个互为补充的基本组成部分。按时间和重要性说，首先是反对通货膨胀。通货膨胀在英国的政治与经济制度中以及在英国人的心理上已经根深蒂固。在战后的年代里，它连续不断地达到更高的高峰。如我所讲过的，在1975年已危险地接近极度通货膨胀。结果，更难以消除通货膨胀。只有长期坚持减少

货币增长和改变人们期望的政策才能做到这一点。因此，从 80 年代起，在中期财政战略的构架中采用了货币政策，辅之以减少政府借款的财政政策。像任何真正的战略一样，它必须适应周围的环境。例如，当作为货币政策一项措施的某一货币总量出现问题时，就有必要想其他的办法。还有，像任何战略一样，它自己不会消除错误的可能性，但它限制了这类错误的范围。由于过去几年坚持了这一战略，因此，尽管有困难，它获得了信誉，这本身就增强了对经济的信心。在 1981 至 1986 年期间，由于中期财政战略一直是我们政策的核心，因此使通货膨胀从（1980 年 5 月的）21.9%这一高峰下降到（1986 年夏季的）2.4%。在 80 年代中期，它平均为 5%左右，直到 1987 年至 1988 年我所反对的对前联邦德国马克的汇率尾随使通货膨胀急剧上升。它上升很快，1990 年 10 月达到了 10.9%的高峰。在我离职的那个月它开始下降，在 1991 年下降很快，那时，1988—1990 年的高利率已经再一次地控制了货币增长。直到我离职时，对国内货币情况的估计一直是最后决定通货膨胀政策的因素。

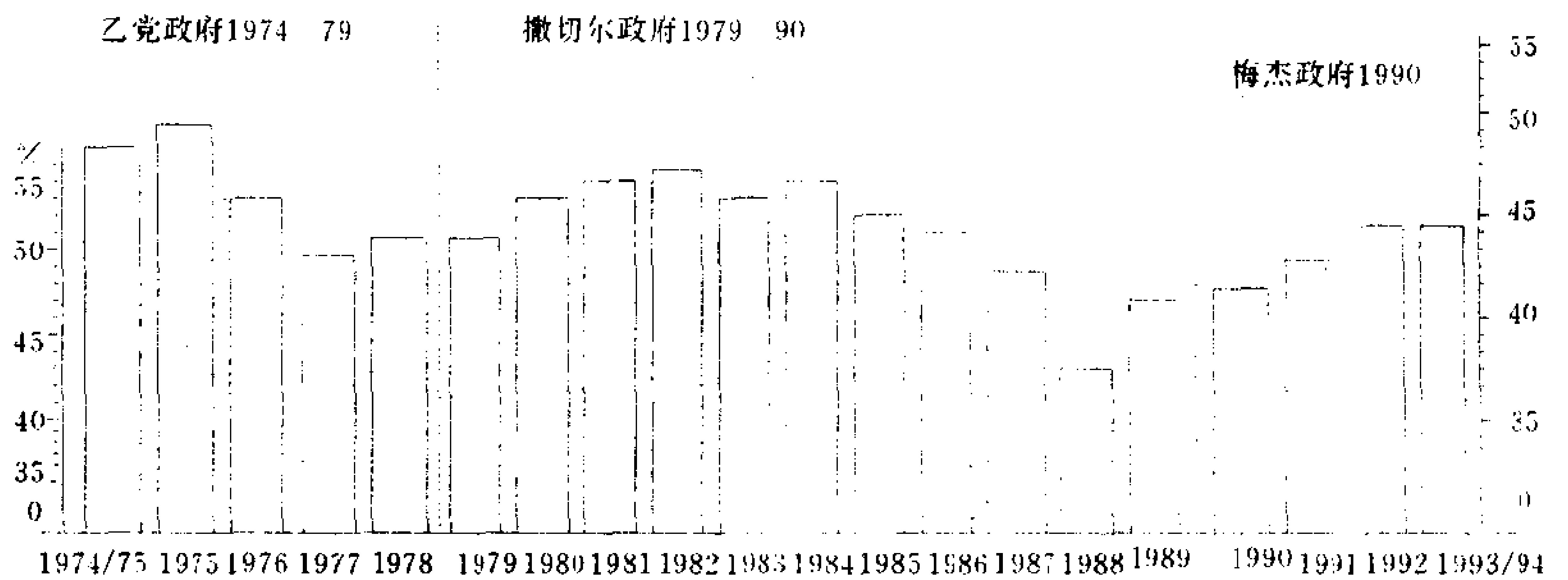
可是，一个月以前，英镑加入了欧洲货币体系的汇率机制，这充实了中期财政战略。这是想向金融市场表明我们致力于低通货膨胀的决心是不动摇的。但是那时在汇率机制内维持平价成为了它自身的目的，因为汇率机制变成了更加僵硬的体制，变成了走向单一货币的传送带。这导致了货币的过分反应，肯定会使通货膨胀很快下降，但代价是会使英国经济遭受异常严重的衰退。最后，这一政策无法支持下去，英国只得离开汇率机制。

自那时以来，政府执行了一项谨慎的政策，通过回到某种国内的货币主义使通货膨胀下降。这表明政府正确地重视稳定物价。现在所需要的是重新建立一个非常像原来中期财政战略的可靠的构架，这对预期的通货膨胀将是一个永久性的抑制因素。这不应

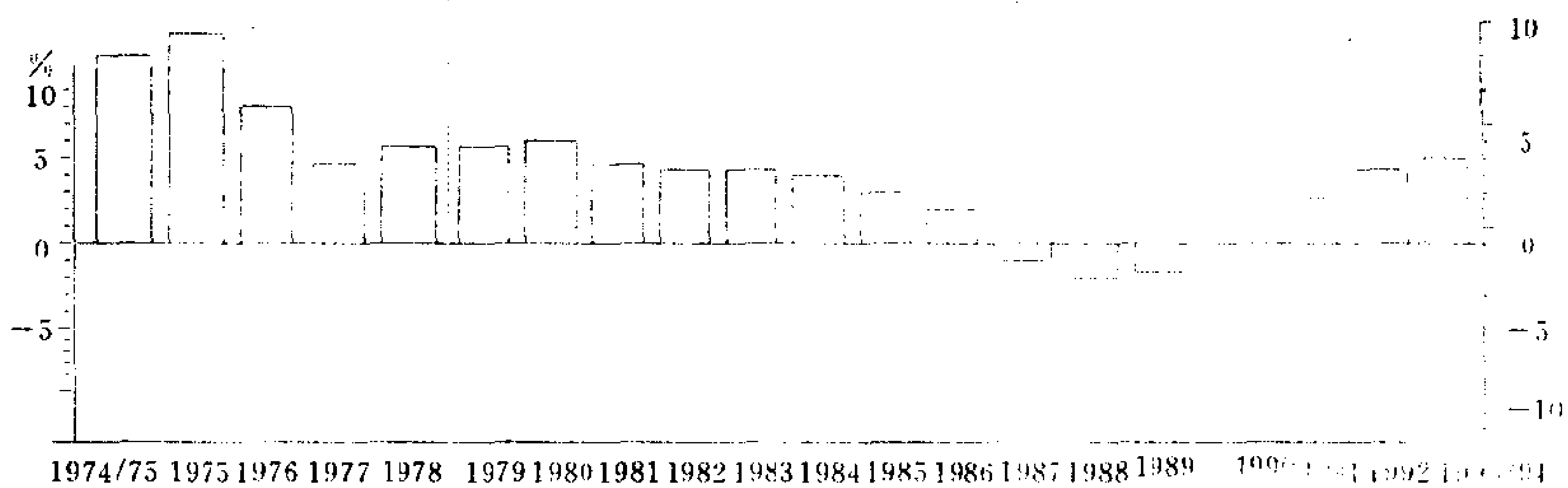
该包括英镑回到即使是经过改革的汇率机制，因为市场很清楚地知道你能够再一次离开你曾经离开过的机制。它也不应该承担给予英格兰银行新的自主权。最终是政治家必须对经济政策负责。但是他们必须从过去的错误中吸取教训，这样他们和他们的继任者就不会重复这些错误。

80 年代第二个优先考虑的事项是控制英国的财政。在 1975/1976 年度，公营部门借款在国内生产总值中的比重达到了 9.25％。在国际货币基金组织措施的影响下，工党政府对它进行了控制，但在 1979 年大选时又上升了，当时处于经济最困难的时候，超过了 5％。1981 年的预算牢牢控制了公营部门的借款，在我担任首相时，对此从未放松过。在 1987/88 年度与 1990/91 年度之间，我们还偿还了 270 亿英镑的债款，将国民收入中政府债务的比例降到了第一次世界大战前以来的最低水平。至于公共开支费用，虽然由于 1980/81 年度的严重经济衰退使更多的人失业，使政府的岁入减少，从而增加了公共开支费用，但我们仍扭转了以前的长期趋势。在国内生产总值中公共开支的比重在 1982/83 年度与 1988/89 年度之间持续下降，在 1988/89 年度低达 39.25％。在 1989/90 年度与 1990/91 年度期间，这一比例回升了 1％，达到了 40.25％。这部分原因是地方当局大量超支（它们知道可以将此归咎于社区税），部分原因是为了便于推动 1990 年实行的国民保健制度改革，还有部分原因是经济正走向衰退。可是在这整个时期，国内生产总值中的公共开支费用比重从 1979 年的 42.6％下降到了 1990 年的 40.25％。

由于这些年对公共开支加紧控制，才有可能减少税收。杰弗里·豪的 1979 年预算将所得税的基本税率从 33％降到了 30％，改变了直接税与间接税的比重。所得税的最高税率从 83％降到了 60％，投资收入也从 98％减少到了 75％。奈杰尔·劳森的 1984 年



国家部门借款要求在国内生产总值中的比率财政年度



财政年度

来源：《财政报告和预算报告》，年刊。

1974/5 至 1994/5 年度的财政支出

政府的总支出（不包括私有化收入）在国内生产总值中的比率

预算对公司税作了基本改动，实行了资本减免和减少了公司税率，以鼓励更加有效地利用企业投资。奈杰尔的1988年预算完成了削减所得税的计划，使较高的税率降到了40%（无论是储蓄收入还是工薪收入），将基本税率降到了25%。

80年代的目标是实现健全的财政和低的边际税率，后来这些目标实现了。我离职不久，政府作出的决定导致财政支出大幅度增加，特别是提高了儿童福利，增加了国民保健制度、交通和地方当局的支出。再加上当时在汇率机制中英镑溢值促进了经济衰退，因此，财政支出的增加还带来了一系列大的预算赤字——在1993/94年度为450亿英镑，达到了高峰，占国内生产总值的7%以上——税收的增加部分也占了国内生产总值的2%以上。显然，越早扭转这两方面的情况越好。这就要求更加严格地控制公共开支费用，明智而审慎地使用首相的词汇中最有用的单音节词，"不"。

80年代取得的某些进展已经让位给主张增加开支的院外活动集团，但是那10年严格控制财政支出的意义并没有因此而缩小。由于我们在80年代有效地控制了财政支出，特别是将基本退休金和其他长期性福利与物价而不是与收入挂钩，以及按比例缩减与国家收入有关的养老金计划，英国的情况已经比没有采取这一行动的其他欧洲国家好，如表所示（见575页）：

的确，随着时间的推移英国将得到的潜在好处会变得更大。一般说来，其他欧洲国家的人口趋势要不利得多，得由人数较少的劳动力养活其比例在快速增长的上了年纪的人。这就得大量增加税收。蒂姆·康登教授认为，由于这些趋势，"90年代后期，联合王国的税收负担可能比欧洲共同体的其他国家少15%至20%"。[1] 较低的税收，再加上企业享有更加有利的管理气氛，这将增强英国作

---

[1] 《杰勒德和全国经济评论月刊》，1991年4月。

为外界向欧洲投资的主要场所这一地位。

目前和计划中的政府在国内生产总值中的支出

	1993	1994	1995	1996
英国	43.5%	43.2%	42.1%	40.9%
德国	49.4%	48.9%	48.6%	47.2%
法国	54.8%	55.3%	54.3%	53.4%
意大利	56.2%	56.0%	55.1%	54.0%
丹麦	63.1%	62.8%	61.9%	60.9%
瑞典	71.8%	67.4%	67.3%	66.6%
美国	34.5%	33.6%	33.6%	33.7%
日本	34.0%	35.3%	36.0%	36.5%

资料来源：经济合作与发展组织的《经济展望》，1994 年 12 月：附表 27。1994—96 年的数字是预测数字。

80 年代我们经济战略的第三个基本组成部分是促进私营企业和私有制。由于经济和政治原因，我想打破国家现状的平衡。在这方面，私有化能起关键性的作用。1979 年，只有航空与航天工业和造船工业作出了非国有化的明确保证，此外出售了国家货运公司的股票。但是我们的胆子变大了，我们边干边学。一个个国有企业的财政情况好转了，在经济气候得到改善的情况下，这些企业已作好了私有化的准备。到 1983 年大选时，准备实行私有化的企业名单已经增加，它包括英国电讯公司、英国航空公司、罗尔斯·罗埃斯汽车公司、部分英国钢铁厂、英国的莱兰汽车公司和飞机场。继英国电讯公司之后，对具有不同结构和不同管理体制的煤气、水、电等其他公用事业也实行了私有化。在我离职时，工业中的国有部分已减少了 60%。主要是伴随着私有化而推行的

更加广泛的股权制计划，使大约 1/4 的人拥有了股份。我试图重建一个自由企业占主导地位的经济，鼓励建立一个拥有资本的社会。我感到在实现这两个目标方面我已经走得很远，甚至比我期望的走得还要远。

最后，还有一个广泛的结构改革计划——自然，削减边际税率和私有化也是它的一部分——以使市场运转得更加有效，即所谓的“供应经济学政策的革命”。[①] 从 1980 年起，我们实行了“逐步”的工会改革计划，其中，减少了工会豁免权的 1982 年《就业法》是至关重要的，1984—1985 年矿工罢工的结局有效地巩固了新秩序，即就业要依靠满意的顾客而不是使用集体力量去勒索补贴。劳资关系有了相应的改善。在我最后担任首相的 1990 年，产业停工数是 1935 年以来最低的。诺曼·福勒 1988 年的社会保障改革对工会改革作了补充，通过减少所谓的“贫困圈套”使工作更有意义。工资委员会过去的工作是制定最低工资标准，这类标准导致了人们的失业，特别是青年人失业。后来对这种委员会进行了改革，不再为 21 岁以下的青年人制定最低工资标准，后来又取消了这类委员会。当我开始担任反对党领袖时，在经济政策方面，主要是主张制定收入政策的人与主张“自由集体谈判”人们之间进行的大辩论。在我任期结束时，已经取消了收入政策及其所有累赘的曲解。而且工资谈判也远不是“集体的”。加入工会的劳动力的比例已经从 50％下降到 35％，这是劳力市场更加灵活的一个重要原因（也是其标示）。

但是，我们所进行的旨在使市场运转得更好的改革当然没有

---

① 帕特里克·明福特：《英国供应经济学政策的革命》，经济事务研究所，1991 年。我自己在《唐宁街岁月》（原文版第 668—687 页）中对此也作了更加充分的论述。

局限于劳力市场，它涉及到了每一个市场。我们取消了外汇管制，以及对物价、收入和股利的管制。在财务服务方面，我们促进了更大的竞争。我们减少了对私人出租房屋的控制以鼓励人们提供更多的住房，给公营部门的房客很大的折扣购买住房。在教育、国民保健制度和地方政府方面也采取了进一步的措施促进公营部门的竞争，以提高货币的价值和有更多的选择。

我们已在不同程度上实现了我们的目标：降低通货膨胀，控制财政和随之而来的削减税收、私有化和实行供应经济学政策的改革。此外，每一项目标都有其自身价值，同样有助于减少国家的作用，使人民能更多地支配自己的生活。但是，能够在多大程度上说我在 80 年代所执行的经济计划基本上改善了英国的经济？有许多具有说服力的证据——这些证据仍在增加——表明情况的确如此。[①]

生产率是关键。生活水平有很大提高的国家是那些劳动力和资本创造了经济价值的国家。生产率不高的国家虽然可以而且应该对它们的汇率进行一些管制，但是从长远来看，这些国家不会享有高的生活水平。英国的经验已经证明了这一点。在第二次世界大战以前，我们与美国之间生产率方面出现了大的差距。在 50 年代和 60 年代，欧洲也很快地赶上和超过了我们。在 70 年代，我们在主要工业国中的表现是最差的，而且差得很远。

但是 80 年代出现了重大转变。美国劳工局关于制造业中每小时产量的数字表明，自 1979 年以来，英国生产率的增长比其他任何主要的工业国都快，特别是 1985 年以后，情况更是如此。有充

---

① 有关这些证据的最好的总结之一是N·F·R·克拉夫茨所著“扭转经济的相对衰退？从历史角度观察 80 年代”，《牛津经济政策评论》1991 年第 7 卷，第 3 期。

足的理由认为，生产率增长的远景已经在改善，我们不仅仅是只看见了一次性的、“你追我赶的”效果。虽然生产率的增长在制造业特别明显，在服务业方面情况也是一样。在英国整个非石油经济中，每个工人的产量在1979—1989年期间每年增长了1.7%（这超过了经济周期），而在1973—1979年期间每年只有0.6%。

一系列其他的证据也表明80年代的政策在英国经济中导致了结构改革。只要这些改革不被错误的政策所彻底改变，到2000年将使我们的情况处于良好状态。[①] 衡量经济成功的一个方法——当然也是政治上最敏感的方法——是它能否兴建新的企业和增加新的工作。虽然生产率增长的直接后果可能会减少就业，但生产率的增长对于使企业能够参与竞争从而可以提供稳定的、高工资的就业是必不可少的。所以毫不足奇，80年代的就业人数增加了150万。意义深长的是，即使在1992年底长期失业达到了高峰，但它比上一个经济周期的高峰数字还要少25万人以上。

在英国，由于我们长期致力于放松管制，因此与邻国相比，我们受在欧洲流行的管制病、高税收和总体主义——它抑制了可能出现的工作机会——的不利影响也要少一些。可是，如果未来的政府要支持马斯特里赫特《社会宪章》，更不用说再回头实行最低工资条例，那将是非常有害的，因为当我们需要的是美国式的灵活时，这些条例却迫使我们接受欧洲的硬化症。

国际生产率的增长

1979—1993年制造业中每小时产量

（1979年＝100）

---

① 例如，《财政部公报》（1991/92年度冬季，第3卷第1期）表明那一时期9个最大的（一度）国有化的工业在生产率和财政方面有了显著的改善。

	1979	1985	1989	1993
英国	100.0	127.1	151.1	174.8
美国	100.0	112.4	126.3	141.7
德国	100.0	112.9	119.7	130.6
日本	100.0	126.1	152.3	168.5
意大利	100.0	134.3	147.1	175.9
法国	100.0	120.1	139.5	146.8
荷兰	100.0	127.8	138.3	144.0
丹麦	100.0	113.0	113.7	122.6
挪威	100.0	118.7	128.9	138.4
瑞典	100.0	119.4	129.5	156.0
加拿大	100.0	115.4	115.6	126.9

1973—1993年生产率的增长

	1973-79	1979-85	1985-89	1989-93
英国	6.3%	27.1%	18.9%	15.7%
美国	无	12.4%	12.4%	12.2%
德国	28.1%	12.9%	6.0%	9.1%
日本	39.3%	26.1%	20.7%	10.7%
意大利	39.7%	34.3%	9.6%	19.6%
法国	28.9%	20.1%	16.2%	5.3%
荷兰	38.1%	27.8%	8.3%	4.1%
丹麦	27.8%	13.0%	0.6%	7.9%
挪威	13.1%	18.7%	8.5%	7.4%
瑞典	16.9%	19.4%	8.5%	20.4%
加拿大	12.9%	15.4%	0.2%	9.8%

资料来源：美国劳工部劳工局的统计数字，1994年8月。

通货膨胀、工业效能和提供就业机会是衡量经济成就的标准，但最终衡量经济成就的标准是经济增长。就此而言，经济已经得

到改善的全貌也得到了肯定。要作出公正的评价，人们自然要考虑经济周期的效果。在进行评价时，我们可以看到，在 1973-1979 年期间，英国非石油国内生产总值每年增长不到 1%（欧洲经济共同体平均为 2.5%），而在 80 年代，它每年上升了 2.25%。这与国际上的趋势正好相反，因为整个经济合作和发展组织地区在 80 年代没有改善。

再次叙述 80 年代的这些事实是重要的，这不仅仅是为了澄清是非。低估当时发生的一切就很可能会使政府回头寻找其他办法，实际上是 70 年代灾难性的药方的回笼。这与美国有相似之处。在美国，主要的共和党人试图与里根时代的做法拉开距离，结果在 1992 年使民主党人占据了中心位置，并且使他们成功地以“该是变革的时候了”为主题赢得了选举。事到如今共和党才看到，只有发展而不是背离“里根主义”才能取得成功。80 年代我们两个国家的经济情况——低通货膨胀、更大的增长、更多的就业机会、更高的生活水平、更低的边际税率——都表明了什么方法奏效，而 70 年代的情况则同样令人信服地表明了什么方法不能奏效。[①]

为什么是西方？

当然，不可能在真空里很好了解自由企业经济学的药方，更不用说有效地利用它。这些药方的奏效在很大程度上要依靠政治

① 为了了解对里根政绩提出的批评而进行的充分的、有说服力的辩解，见《全国评论》，1992 年 8 月 31 日。

条件和我在其他地方阐述过的经济条件。为什么只有现代的西方文明才导致了持续的繁荣，从而在过去250年里改变了人们的生活与前景，这很值得讨论。显然，经济增长不仅仅是资本与劳力结合所产生的机械结果。经济的进步也不能简单地归因于科技的发展，因为科技发展不仅仅是经济增长的引擎，它们自身又为文化和其他条件所促进。事实上，同样重要的是如何评估和利用科学与技术。的确，这一条才突出了现代的西方文明。例如，中国人发明了火药和水手们使用的罗盘，但是不像西方，他们没有利用它们建立一个海上帝国。西藏人发现了■轮运动，但只满足于利用它制作祈祷轮。拜占庭人发明了发条装置，但仅将它用于宫庭的礼仪，在来访的大使们面前将皇帝抬起。[①]但是文化和宗教状况不能作出全部解释。基督教对每个有责任感的人在道德方面的重视，对于具有西方特色的自由政治与经济体制的发展无疑是一个重要因素。但在东正教会的东方，它的影响显然很不一样。新教徒的宗教改革和不信奉国教或许也起了作用，但是这不能解释中世纪银行业与商业的发展或威尼斯的兴起。自然，如果任何"解释"忽略了犹太人在资本主义发展中所起的作用，那么，它就不成其为解释。

但是有两个特殊因素表现得至关重要，它们不仅是更加广泛的历史解释的一部分，而且也是今后政策的指针。第一是几个世纪以来所形成的法治，它提供了发展工商企业、银行业和贸易所必需的信心。显然这为现在在前共产主义国家建立自由企业制度所执行的战略具有重要含意。第二个极其重要的条件是在关键性时期，"欧洲当时包括一些分裂的、因而是相互竞争的国家和管辖

① 休·特雷弗—罗珀，《基督教欧洲的兴起》（1965年），第23—24页。

地区”。[1] 因此，没有哪一个政府能执行破坏经济自由（或者其实还有政治和宗教自由）的推动力的这一政策而不担心会失去资源，因为尽管困难和费用可能很大，但有才干的人最终可能把他们的技术和资金带到其他更欢迎他们的国家去。今天，政府之间的竞争以及它们不同的立法、财政和管理制度之间的竞争仍然是抑制滥用权力和制止社会贫困化的因素。现在有些人想将欧洲的民族国家淹没在欧洲合众国之中，使集权的官僚政治通过协调各种条例不让任何企业逃出它的控制。

拉丁美洲

在“西方”这一辽阔的框架中当然有着各种各样的政治经济。一个特别具有教育意义的实例是拉丁美洲，因为两种不同的、对立的模式在那里进行了试验。第一种是经济学家埃尔南多·德索托所描述的“重商主义”，它的传统更久远一些，但不那么荣耀。它起源于西班牙和葡萄牙殖民主义的行政机关，后来左的和右的腐败独裁政权一直将它延续下来。后来，促进“发展经济学”的国际组织又给予它太多的支持。重商主义的基础是经济权力集中在中央手中，使之有利于有权势的个人和集团，并阻止外来竞争。拉丁美洲国家未能享有北美的日益繁荣，它负有主要责任。德索托先生对秘鲁利马的经济情况最早进行了研究。研究表明，由于

① 拉尔夫·雷科：“经济发展理论和‘欧洲奇迹”’，见《发展计划的破产》，编辑彼德·伯特克（纽约大学，1994年），第41页。

腐败的、不可预测的过多管理，它现在已成为所谓的“黑色经济”。这种经济正支持着人们对住房、市场和交通的需要。[1]

大多数拉美国家不得不把80年代的许多收益用于偿还债务。这些债务是借来向70年代犯有方向性错误的政策提供资金的。可是，由智利带头，后来有墨西哥、阿根廷、巴西，现在又有秘鲁，它们都已经基本改变了“重商主义”的做法，走向有限的管理、更加健全的财政、私有化和放松管制。也很重要的一点是，尽管往往有国际机构的劝告和援助，但不是因为它们的劝告和援助在拉美也出现了这一清晰可见的新的方向，就像在亚太地区经济取得了成效一样。

当然，由于国际上对皮诺切特将军政权的敌视，智利被迫采取单方面行动，通过自由经济药方重振它的经济。后来在民主政体下，继续利用了这些药方。因而智利减少了货币供应以限制恶性通货膨胀，降低了进口关税，欢迎外资，促进了私有化（出售了350家国有企业），甚至使社会保障制度也受到了私有化的影响。各方面都感到取得了成效。出口带动的经济一直在稳步增长。此外，智利的经济也更加均衡、更加多样化了，因而能更加抵御各种不利因素。智利过去几乎完全依赖铜的出口，现在已出口计算机软件、酒、鱼、水果和蔬菜，其数量之大甚至使欧洲共同体现在都在叫嚷要抵制它的产品。这是一个引人注目的变化，显著地表明自由经济如何能收到明显的效果。

墨西哥的情况很相似。有几十年，准独裁的总体主义政权使墨西哥人一直陷入贫困。1981年我在坎昆参加“南—北”最高级会议时，墨西哥仍在顽固地将投资错误地用于大的基本建设项目，它躲在关税壁垒的后面，执行着再分配的社会政策。的确，那是

① 埃尔南多·德索托：《另一条道路》（伦敦，1989年）。

一个宣传第三世界夸夸其谈的非常恰当的场所，当时听到了那方面那么多的议论。但后来我在1994年访问了这个国家，它在萨利纳斯总统的领导下，发生了受人欢迎的巨大变化。通货膨胀已经下降，财政状况良好，关税已经减少，工会权力受到抑制，在原来的1，155家国有公司中，已有996家被出售、合并或关闭——包括出售了18家国家银行，这是世界各地金融服务部门所经历的最大的合并与收购过程。墨西哥最近的货币危机在国内外产生了连锁反应，它不是上述改革的结果，而是由于大选前传统的挥金如土。当这些遇到墨西哥固定汇价的限制时，出现了资本外逃，比索暴跌。这一教训表明，如果要稳固地实行微观经济改革，它要有可靠的货币和正统的财政。

可是，我在1994年第二次访问墨西哥时，它正要与美国签订一项有关北美自由贸易区的协定。在早些时，当反美情绪和保护主义倾向占上风时，要采取这一积极行动是不可想象的。北美自由贸易区的倡议有着更加广泛的意义。在过去，拉美区域性的贸易协定一般是为了关闭边境防止更加广泛的国际贸易竞争。现在，和安第斯集团（委内瑞拉、哥伦比亚、厄瓜多尔、秘鲁和玻利维亚）、中美共同市场和南方市场集团（巴西、阿根廷、巴拉圭和乌拉圭）一样，参加国把这些贸易协定视为促使贸易更加自由的手段。

不管阿根廷人当时对福克兰群岛的战败是怎么想的，它震动了阿根廷人民，产生了第一个民主政府，并且最近在梅内姆总统的领导下，收到了自由市场政策的经济实效。通货膨胀下降了，进行了意义深远的私有化计划，减少了补贴、管制和关税。经济增长很快。

巴西是世界第五大国，人口占第六位。它有着丰富的自然资源。无疑，它的潜力最大。即使在过去执行了基本上是不对路的

政策，其经济增长率也证实了这一点。现在它已认真开始执行降低通货膨胀、减少政府借款和促进私有化的政策，虽然为了限制过严的行政管理和随之而来的腐败，它仍有许多事要做。经济乐观和政治谨慎，这也是对秘鲁情况的恰当的反应。自由市场经济政策开始带来了好处 ，私有化计划取得了成功，经济增长强劲有力。但是，如果自由企业经济所带来的充分好处要克服“重商主义”遗留下来的影响，还需要有政治的稳定。

亚太地区

世界上经济最成功的地区是亚太地区。它们的增长率最高，产量每10年就翻一番，储蓄率占国内生产总值的30%以上，因此有大量的投资来源。当然，有必要将各国的制度、文化和国情分开。例如，日本强调通过共识作出决策，它的社会秩序井然。它错综复杂纠结在一起的金融与工业联合企业，以及它比较不太发达的销售制度，使它与西方资本主义经济的标准模式不同。韩国的经济同样受到与政府有密切联系的大的工业联合企业的控制。

但是，在整个亚太地区，情况决不完全一样。在中国，70年代末政府决定首先允许在农业，然后在其他方面出现了事实上的私营部门。的确，中国人在这个整个地区都显示了他们独特的办企业的才能，如在新加坡、马来西亚和台湾都取得了成功。在香港，中国人的天赋在英国人的政治和金融机构的框架内显示了出来。虽然香港只有600万人口，但其管制很松的自由贸易经济使它在世界贸易中名列第8位。

尽管亚太各国有许多不同,但它们的经济又有某些共同点:政府的支出、借款和税收在国内生产总值中的比重都是低的。它们没有过高的福利负担。劳动力很有积极性，工作效率高，而且报酬越来越好。把亚太经济成绩讽刺为建筑在低工资而不是高的生产率上，这越来越不能代表实际情况。即使是日本和韩国比较更加严格的管理体制与最温和的社会主义也相距很远。它们的政府坚决放弃社会工程，极力主张成功应该得到报偿，并且重视独立的小企业所发挥的作用。像现代西方资本主义的进化一样，文化因素也起着重要作用，但是经济成功的基本原则是相同的。

印度位于亚太地区的边缘，凭着本身的实力，它是一个新兴的大国。它的例子也有教育意义。英国留给印度的遗产有利也有弊。有利方面是有法治，有廉政传统，有共同的语言，当然还有已经建立起来的民主制度。可是相应的不利因素是过分官僚化,国营部门人员过剩以及伦敦经济学院和牛津与剑桥大学的社会主义影响了两代当地的政治家。财富的再分配、工业计划、补贴、物价和外汇管制、垄断、进口许可证、几乎不可逾越的高关税率，所有这些政策都与其他类似的国家和大陆取得了同样的结果——贫穷。摆脱这一自我毁灭的经济制度的第一步，始于60年代末的农业改革。在拉吉夫·甘地的领导下，这些改革在断断续续地进行着。直到1991年经济危机的冲击以及任命纳拉辛哈·拉奥任总理、曼莫汗·辛格任财政部长，印度才稳步地走上了正确的道路。现在已经大大降低了关税率，并且还将进一步下调。外汇控制已经解除，并在鼓励外国投资——外国公司正在充分地利用这些机会。由于取消了对农产品价格的控制，粮食生产增加了，农民开始能够购买现代化的设备。一个新的、自信的中产阶级正在兴起。印度经济正在大力增长。

在亚太地区的另一边缘地区，也在进行着类似的经济试验。早

在印度之前许久，澳大利亚和新西兰就受到了英国式的社会主义的影响。公有制（往往是垄断所有制）和工会对劳动力市场的有效控制在澳大利亚走得更远。但是在新西兰，“没有学说的社会主义”甚至在第一次世界大战以前就成为了主要的口号。[①]当时这两个国家能够暂时承受左翼和右翼政府执行集体主义政策给经济所带来的不良后果，因为它们有能力出口商品，特别是矿产品和农产品。它们在这方面是得天独厚的。但是到了80年代初，大家已明显地看出经济已经相对下降到了什么程度，需要找出一条新路子。

在澳大利亚，虽然出于政治原因，工党政府保留了对劳动市场过多的控制，但取消了许多财政上的控制，最重要的是放弃了保护主义。澳大利亚经济对于竞争性的压力实行了有限的开放，扭转了经济增长率的螺旋式下降。但是由于没有随之采取解放劳动力市场的措施，因此使失业保持在较高的水平。

至于新西兰，首先在工党政府财政部长罗杰·道格拉斯后来又在国民党政府财政部长鲁思·理查德的领导下，它走得要远得多，因此效果也好得多。它解除了财政方面的控制，废除了进口限制，降低了关税率，欢迎外国在服务性事业方面的竞争，减少了失业福利，降低了所得税，将重点转移到了间接税。而且至关重要的是和澳大利亚不一样，它解放了劳动力市场。结果年增长率超过了4%，提供了新的就业机会，失业下降，通货膨胀率很低，而生产力在增长，企业在投资。新西兰与英国传统上的相似点使得前者的成功——由于执行了我于80年代在英国所执行的同样的总的政策——具有特别重要的意义。

---

① N·R·埃文斯："澳大利亚的经济学：来自澳新地区"，《全民评论》，1994年8月29日。

非洲问题

由于非洲政府执行了与"发展计划"集体主义概念有关的、指导方向错误的经济政策，因此受到的损失甚至比拉美或印度更为严重。[1] 但是，像"第三世界"其他地区一样，由于相信可以违反经济学的规律而不会受到惩罚，因此一直提出了同样含蓄的理由（或借口，按照各人的看法），即非洲情况多少有些"不同"。为了对这一理由进行辩护，提出了许多论点。总的说来有：不发达，当地缺少投资资本，过分依赖单一商品，鼓励"新生工业"，或非洲人及其文化有其"特殊性"——一种更加危险的准种族主义的含意。自然，在非洲问题上，文化因素的确在起作用，特别是当时即将离去的殖民政府在将非洲国家组合在一起时，对部族和宗教间的差别注意不够。但是，首先像彼得·鲍尔所指出的，非洲（和其他地方）的经验说明了两点。第一，如果两个民族生活在自由资本主义的同一个政治制度下，一个民族通常要胜过另一个民族；如果一个民族生活在资本主义和集体主义这两种政治制度下，生活在资本主义下的人们会胜过他们的姻亲。一个常识性的结论是要选择一个使每个人都能生活得更好的（资本主义）政治制度，即使它会使具有不同文化倾向的不同种族之间出现相对的不平等。所以，如果一个人知道放弃了有限管理这一经过考验的模式、

① 乔治·B·N·艾依蒂，"非洲发展计划的失败"，见《发展计划的垮台》，彼得·波依特克编，纽约大学，1994 年。

法治和自由市场会带来什么结果，他就会懂得为什么非洲国家在殖民时期结束后的经济状况如此糟糕。

情况的确非常糟糕。在70年代和80年代，非洲按人口平均产量事实上下降了，因此，非洲比60年代更穷。可是按人口平均计算，非洲人在80年代从西方获得的发展援助的份额比其他人都大。为了贴补城市的显贵们而对农产品价格实行的控制破坏了农业，就像与出口销售局有关的没收性政策和强制执行野蛮的农业集体化所带来的后果一样。外国进口和外国投资受到了阻挠。积累起来的大量外债被用来建造了一些构思错误的、为了树立威望的工程。由于这类错误，有一种倾向，即对非洲不再抱任何希望。对此必须要进行抵制。无论怎么说，西方国家应该回忆得起，像世界银行这类机构的所作所为以及促成这些愚蠢行为的那些西方经济发展学家所起的作用，没有什么可令人感到自豪的。

此外，对非洲经济情况作一更加仔细的调查会对某些先入为主的见解提出异议。以南非为例，在矿产资源、经济发展和结构严密方面，它是突出的。到目前为止，关于秩序会遭到破坏这一最令人担心的事情没有发生，对此，该国主要的政治家们值得大加赞扬。但要极力缩小它的经济问题，或者认为大量外资的流入会解决这些问题，这对南非一点好处也没有。国家对投资的指导太多，而竞争太少。工业联合大企业的利益未受到接管的威胁。强有力的总工会南非工会大会推动了实际工资的增长。在工业中，它的工资与台湾大体相似，比韩国要高，大约是巴西的一倍。毫不奇怪，在这种情况下，投资用于购买节省劳力的装备，失业人数非常多，从而带来了贫困。不幸的是，在大选中，非洲人国民大会中有一些不那么负责任的成员，他们的社会主义高调和不切实际的期望将会使这些问题更加难以解决。但是，前进的道路仍然

要采用我们为其他过分集体化的经济所采用的办法：减少通货膨胀和税收，控制公共费用，减少规章条例，促进竞争和避免采用保护主义。要提高南非黑人所需的教育质量和提高他们的生活水平，经费的唯一来源是造就适当的条件创造财富。唉，没有其他可供选择的办法，也没有捷径。

其他国家的经济证实自由企业经济在非洲也像在其他地方一样，能有效地成为取得进步的源泉。东非正在进行一场悄悄的革命，它是如此的宁静以至也许无法得知它的经验教训。我感激彼得·安怀尔-哈里斯和 GT 管理公共有限公司使我得到以下许多材料。传统上，过去未把肯尼亚这个东非工业化程度最高、经济最先进的国家列入该地区管理不善的范畴。但是现在，乌干达、赞比亚和坦桑尼亚所有这些以前因政府的无能和腐败而陷入穷困的国家，现在在向前迅速迈进。乌干达控制了它的通货膨胀，将预算赤字变成了结余。它几乎取消了外汇管制，欢迎外资，并且对农业销售局实行了私有化，因该局曾给棉花和咖啡生产带来了很大损失。现在它计划开办一个证券市场。赞比亚的私有化计划虽然进行得很慢，但在降低通货膨胀方面取得了大的进步，并且开办了一个证券交易所。坦桑尼亚降低了关税率，取消了对物价的控制，并且还有一个充满活力的私有化计划。自然，政治不稳定仍使它们中间许多国家的经济进步有遭到破坏的危险。但是经济进步本身又为建立稳定的民主政府创造了条件。在非洲大陆确立自由政治制度的最有效的方法之一是促进自由经济。

中、东欧

也许对于资本主义创造性的潜力最关键的考验是它在中、东欧前共产主义国家和在前苏联的应用。由于一些原因，俄罗斯和前苏联的其他加盟共和国与中、东欧的其他新的民主国家分属不同范畴。(波罗的海国家，由于其历史和传统倾向西方，必须认为它们更接近于后者而不是前者，它们经济改革的惊人成就也突出地证明了这一点。)虽然俄国在农奴制结束后到第一次世界大战时的半个世纪里，资本主义经济有了迅速的发展，但只有在很短的时期——基本上是在 1905 年革命后——自由体制和观点才扎了根。布尔什维克革命 70 年后，共产主义的计划经济留下了它自己的遗产：方向错误的投资，建得不是地方的工厂和电站，墨守成规的技术，任命官僚们担任工业企业的经理，没有积极性的劳动力以及在生态方面带来的灾难。

本应当更早一些地做更多的工作帮助俄罗斯、乌克兰和前苏联其他国家建立自由经济。特别是，我们早应该准备支持货币局使俄国的卢布取得某种稳定。俄国人民理所当然地不信任他们的政府有能力提供稳定的货币。唯一解决的办法是不让政府再管理货币，实行“硬卢布”，使类似我们于 1983 年在香港建立的货币局对它进行牢牢的控制。货币局最好在国际货币基金组织或联邦储备委员会代表的支持下，按固定汇率用硬卢布兑换美元。历史表明，这种透明的制度是有效的，即使在最艰难的情况下也是如

此。要使这行得通，俄罗斯需要有足够的美元储备给予硬卢布百分之百以上的支持。西方本可以发现没有其他方式的援助比提供这种支持更有价值。

经济改革成功的奥秘总是要保证所有的部件都能一起工作，因为只有那时调整起来才更容易一些。以此为由，一些人现在批评 1992 年俄罗斯的改革者们在没有打破统治着经济的国营垄断之前就开放了价格。但是，在有人谈到莫斯科人简直不够吃时，价格自由化至少将货物送进了商店。无论怎么说，自那时以来，根据捷克斯洛伐克首创的担保人方法所制订的一项具有深远影响的私有化计划，已经将大部分工业变成了私有企业。现在 70%以上的俄国工人在私营部门。的确，对产权的不确定、过多的官僚主义规章、高税收和普遍的腐败现象仍然是现在的主要问题，它们妨碍了外国投资，使企业成为了黑手党控制的黑市经济。但尽管如此，预言其前景非常暗淡看来是没有理由的。一些不可靠的数字说明它生产下降，但其他数字则更加表明私人消费在大量增加。无论怎么说，这正是由生产导向的经济变为由消费推动的经济这一转轨所必需的。在不能恰当地执行和维护法律时，还会出现许多不愉快的现象，但今天访问俄罗斯的人没有一个会声称俄罗斯人没有对发展工商企业的机会作出反应。事实上，今天西方人要给予俄罗斯的最重要的信息是，完全成熟的资本主义需要法治，没有这一点，俄罗斯的私人所有制就缺少合法性，也就不会稳定。

前中欧共产主义国家面临的经济挑战虽是难以对付的，但其规模较小一些。自然，东德能够与欧洲经济最强大的国家合并。匈牙利在其共产主义统治的最后几年已经向西方式的经济走了一段路。意义重大的是，当波兰政府，特别是捷克共和国政府最早作出了最大胆的决定从社会主义走向资本主义时，它们取得了最显著的成就。

波兰最大的有利因素是共产党人大体上没有实行农业集体化。因此共产主义未能完全控制经济，就像面对天主教的抵抗它未能控制整个社会一样。可是，共产党人进行经济改革的企图失败了。确实，它最大的遗产是恶性通货膨胀。团结工会领导下的政府进行了成功的改革，它的设计师莱谢克·巴尔塞罗维奇有意选择了一条激进的道路：同时采取措施废除物价控制，采取紧缩货币政策，减少预算赤字和取消了几乎所有对国际贸易的限制。通货膨胀显著下降。新的小企业应运而生，货物流进了商店。的确，它们的价格使人难以接受，但是许多人认为生活水平下降的说法只是根据虚构的统计数字得出的，因为波兰人以前已面临商品奇缺。[①]后来，在改革里最后增加了私有化计划这一重要内容。现在，私营部门占了经济的55%。可是，成功里也搀杂有失误。无节制的福利支出使预算赤字似乎会继续下去。自1993年左派取得政权后，私有化计划似乎放慢了。由于欧洲共同体对波兰产品没有充分开放市场，作为对这一做法的部分反应，波兰又有再一次提高关税率的倾向。[②]可是，两下一平衡，改革所取得的成功远远超过了它的失败，以致波兰的经济在1993年和1994年增长了大约4%，1995年的情况似乎也会一样好。没有必要把右派在1993年大选中的失败归咎为人们对改革进程本身抱有不满。由于（大多数新的民主团体轻率采取的）比例代表制，在一些互相竞争的小党中反社会主义票数的分散必须对此负有主要责任。

在捷克共和国，经济改革的成果也很显著，这与斯洛伐克恰

① 杰弗里·萨克斯在《波兰跃入了市场经济》一书中对这些政策进行了很好的叙述（伦敦，1994年）。

② 马雷克·马特拉蔡克：《波兰：复辟时期的政治》，欧洲防务与战略研究所，1994年。

好相反，因为后者有意识地保持了更加社会主义的方向。当然，捷克人继承了工业成就的传统，甚至40年的共产主义也未能将它消灭。在第二次世界大战前，捷克斯洛伐克的经济列入世界最先进的行列，平均人口收入与法国相等。此外，捷克的改革家们与波兰的同行不一样，他们没有继承恶性通货膨胀，也未非得要寻求共产党人对他们改革措施的支持。在先任财长后任总理的瓦茨拉夫·克劳斯的坚定领导下，采取了激进的战略，没有对希望在资本主义与社会主义之间走“第三条道路”的要求作出让步。捷克取消了价格控制，削减了补贴，急剧减少了公共费用，并且为了贸易原因可以兑换货币。通过担保人开始实行的大规模私有化计划改变了所有制形式，现在80%的捷克资产在私人手中。经过了变革的创伤后，经济开始在健康的基础上增长(1994年为2.5%)。尽管旧的、效率差的工业出现了轻度的经济衰退，现在失业率是低的（1994年为4%)。与波兰和匈牙利不同，在捷克共和国推动必要的经济改革的那些人在政治上也得到了回报，这本身就是使改革会继续下去的最好保证。

可是，也许在原先东方集团国家中最小、最穷的阿尔巴尼亚的例子能最好地说明受约束的资本主义所具有的创造性潜力。阿尔巴尼亚曾经生活在时间停滞的情况下，与外界的政治或经济接触完全被切断。它没有像样的运输工具，无望的、过时的工业压在了肩上，农业完全实行了集体化，多疑的统治者在风景区到处修建了掩体。唯一的前进道路是再一次从头做起，它现在正在这样做。突然间大量的向外移民给阿尔巴尼亚的邻国造成了直接困难，但在那以后给它带来了大量的汇款，再加上外援，于是开始出现了消费社会。小企业如雨后春笋般到处涌现。能从集体农庄和掩体抢救出来的任何东西都拆开了用于新建的私人农场。由于政府已经取消了物价控制，这些农场很快能向人民提供粮食。阿

尔巴尼亚现正取得几乎任何人都认为不可能取得的成绩：它的经济连续两年以两位数字在增长。当然，这是从很低的水平开始算起的。外国投资占了它低工资成本和缺少规章的便宜，正在利用该国的矿产资源和开发它的旅游潜力。

因此，原共产主义国家经济发展速度不一，这证明了我的主要论点，即虽然政治、社会和文化因素不是不重要，但是不管何时何地采用了自由企业这一方案就能奏效。此外，它的应用对于巩固民主也非常重要。最近对10个前共产主义国家的舆论调查表明，几乎在每一事例中，对旧的共产主义政权的怀念都与未能向自由经济快速转化有关。①

两种模式——美国和德国

中、东欧的经济改革家们自然试图研究在他们想重建的资本主义制度中最成功的模式。他们当中许多人把眼睛看着英国，特别是想学习私有化的做法，虽然这些做法必须适应不同的情况。但是美国和德国的例子最有影响。

美国与欧洲的资本主义模式有明显的区别。美国人传统上强调有必要实行有限的管理、少量的规章、低税收和尽可能灵活的劳力市场。它的成功首先表现在它能够创造新的就业机会，在这方面它一直比欧洲成功。自60年代以来，在欧洲经济共同体，就

① 这一调查是《新的民主国家晴雨表Ⅱ》的一部分，转载于《中欧商业》杂志，1994年10月，第80页。

业人数平均每年只增长0.3%，而美国每年是1.8%。此外，美国与欧洲不一样，它的大多数工作机会都是私营部门创造的。在欧共体内，失业时间在一年以上的占失业人数的40%，而美国是10%。

在美国政府中有些决策人赞成对培训、工业政策和受管制的贸易进行干预。近年来他们对欧洲模式，特别是德国的模式，给予了许多积极的考虑。因此要了解以德国为代表的欧洲体制的弱点和毋庸置疑的优点是特别重要的。因为，如果世界上自由资本主义最伟大的榜样和代表在对内、对外的经济政策上偏离了它，就会严重关系到整个自由企业制度。

战后西德成为了欧洲的主要经济大国，人们正确地把这称为"经济奇迹"。德国人的成就的特点是通货膨胀率非常低，生产率高。这反映了德国人民和德国政府政策的特点，特别是50年代和60年代政策的特点，当时他们对"社会市场"这一做法强调的是"市场"而不是"社会"。在70年代和80年代，由于国家干预和工会与行政的共同决定（即工人参与企业管理）增多，上述情况有了很大改变。税收以及对雇主规定的负担大大增加了，有人认为现在已接近工资的100%。虽然德国的经济成就一直给人们留下了很深刻的印象，但由于上面两个负担，再加上在扩大接纳前共产主义的东德时没有处理得很好而带来的冲击，以前促使德国资本主义取得了成就的某些特点如今却导致了严重问题，有征兆表明这些问题可能会变得更糟。工业的协商一致蜕变成较为死板的总体主义，这降低了德国工业灵活迎接来自亚洲和中欧挑战的能力。无论是对一个个的德国公司来说还是对整个部门来说，情况都是这样。意味深长的是，1994年德国雇主将东德的工资提高到西德的水平，这一做法证明其危害很大，最后几乎不可能办到。在经济中，只有当集中进行工资谈判已成为公认的准则时，才能

实行这一决定。

此外，在所有国家中现在德国劳动力的工时最短，假期最长。亚太地区工业竞争者每小时的工资成本只有德国的 1/6，这构成了越来越大的挑战。相对而言，德国比大多数经济发达的国家更加依靠制造业。

因此，在这一情况下，德国目前的繁荣还能持续多久，这已是一个公开的问题。它将会更加诱使德国继法国之后推动欧洲共同体走向保护主义。但那将会是自我挫败，因为保护主义在国内减少了对效率的激励，而在国外却刺激了效率的提高。应当补充一句，这一分析决不是“反对德国人”。的确，正是由于德国人所具备的优秀品质，德国在资本主义中开始代表的更加总体主义的模式才能取得像现在这样的成就。

“稳定”的诱惑

德国管理比较严格的资本主义模式所引起的诱惑不仅来自德国自身所取得的令人钦佩的经济成就，它也起因于人们总是希望安全和稳定这一愿望。这种愿望使决策人舍弃了自由市场具有风险的不可预测性，以追求有条不紊的秩序这一迷惑人心的保证。这就说明了为什么目前在工业中有主张国家进行干预的倾向，尽管支撑它的经济理论早已名声扫地。这也解释了目前很令人关注的另外两件事情。第一，寻求一种能够保持货币稳定的新构架，由国际组织根据布雷顿森林会议的思路对它进行监督；第二，认为道地的保护主义提供了唯一的希望，以抵挡新的、成本低的生产

者所进行的破坏性竞争。这些观点中的每一项都是杰出的倡导者们提出的，第一项的倡导者是保罗·沃尔克的布雷顿森林会议委员会，第二项的倡导者是詹姆斯·戈德史密斯爵士。

在我一生的政治生涯中，追求汇率稳定带来了很大的害处。奈杰尔·劳森在1987年3月至1988年3月期间使英镑追随德国马克的汇率给我自己的政府所执行的反通货膨胀带来了损害。后来，在欧洲货币体系的汇率机制内追求死板的比价使英国和其他欧洲国家陷入了不必要的、严重的衰退。但无论怎么说，正如米尔顿·弗里德曼教授指出的，根据1944年设想出的布雷顿森林会议体制——它最终于1971年失败——有关固定汇率的经验，难以证明它有时得到的赞扬是有道理的。[①]事实上，它只打算实行8年（从1959至1967年），但即使在那些年里，也没有放弃汇率的变动。此外，70年代的通货膨胀实际上在布雷顿森林会议体制的最后几年已经开始。它最终的垮台反映了70年代的通货膨胀以及主权国家不愿将它们的利益屈从于死板的汇率，从而把其他国家经济的通货膨胀或通货紧缩引到它们自己的国家里来。所有经验都表明，企图固定汇率的做法事实上没有加强稳定，除了在很短的时间外，也没有增强信心。它们仅保证在发生经济危机和政治不和的情况下能进行一些调整。谈论“重建布雷顿森林会议”只是怀旧，我们不能这样做，事实上我们甚至也做不到这一点。正如一位杰出的、汇率机制原来的支持者塞缪尔·布里顿爵士最近所写的：“布雷顿森林会议或者汇率机制式的固定的、但是可调整的（联系）汇率也许不再是一种现实的选择，必须直截了当地选择采用浮动汇率或是与伙伴国家建立完全的货币联盟”。由于我在其他

① 米尔顿·弗里德曼：“来自布雷顿森林会议：自由浮动的焦虑”，《国民评论》，1994年9月12日。

地方提到的原因，我坚决选择浮动汇率。塞缪尔爵士也许会竭力支持另外的选择，但我们都知道不能在中途停下来。

我更赞同詹姆斯·戈德史密斯爵士对于国际经济情况的分析。[①]詹姆斯爵士要人们注意国外竞争对成本高、管理过多的欧洲工业所提出的挑战，这是对的，因为他看到这种工业不可避免地会导致实际工资的下降和失业的剧增——除非我们围着欧洲经济发达国家筑起保护主义的壁垒。研究结果表明新兴市场的竞争的确已开始使实际工资下降，并在使欧洲大陆部分的失业上升。[②]这些是我们必须对待的实际问题。

但是自由贸易的好处不在于参加国具有相似的文化或制度，也不在于它们有同样的经济潜力。互利来自利用各个不同国家的相对优势。詹姆斯爵士认为现在有 40 亿人正在加入世界经济行列，他们提出了他称之为的"一种完全新型的竞争"，不过他也许夸大了这一竞争的即时性和规模。40 亿这个数字似乎包括了除了发达国家以外的全世界的人口，男人、女人和孩子。也不是所有这些人都会很快地参与世界经济，在中国和前苏联集团正在与我们竞争的低工资工人的经济潜力也非常不一样。

自然，亚洲"四虎"的经验表明，至少在新实现工业化的国家中，有些国家的工业技术和生活水平会很快提高。但会从中产生两种结果：它们不再是低工资竞争；它们将日益成为包括西欧国家在内的其他国家出口商品的市场。竞争将再一次为所有人带来好处。

诚然，即使西方国家绝对来说会繁荣，但相对来说，它可能

---

① 见詹姆斯·戈德史密斯爵士所著说理性很强的《陷阱》一书（伦敦，1994年）。

② 我感谢帕特里克·明福特教授使我注意到他研究的这一成果。

会落后于这些新的竞争者。那不会是大的悲剧。但无论怎么说，由于几个原因，这种情况不大会发生。最重要的原因是经济越发展，人工成本在总成本中的比例就越小，特别是在制造业，尽管有人说发达国家在这方面是最脆弱的。(这是自动化革命的一个成果，但它在其他方面提出了难题。)在西方也占有相对优势的、先进的制造业和服务业，在人力资本方面的投资会变得特别重要。在这方面，西方又得了分，因为我们的非熟练劳动力会比他们的非熟练劳动力更有技能，更不用说发达国家能培养出多得多的、最高水平的科学家、技术员、工程师、经济学家、会计师、银行家和其他专业人员。而且，如果允许的话，发展中国家许多最能干的竞争者都移居了西方国家。

但这不是说，如果发达国家继续执行忽略人才或的确在浪费我们人才的政策，它们仍不会落后于太平洋沿岸地区诸国。詹姆斯爵士自己竭力争辩说，不加区别的福利政策其用意虽好，但“使公民及其家人受国家抚养时,减少了他们自力更生的精神”,我完全赞同这一点。在英国和其他欧洲国家，我们有可能仿效美国的榜样,永远造成了一个人数众多的“下层社会”,他们依赖犯罪、福利和黑市经济过活。这类政策日益遭到有识之士的指责，但它们在政治上的地位如此牢固，受到了享有特殊利益的院外活动集团如此顽强的支持，只有经济这一股冷风才能说服我们去改变这些政策。

詹姆斯爵士的药方——利用关税和限额来保护欧洲联盟的工业——实际上会成为不利于这一现实的暂时的壁垒。它将使管理人员和工人放心，不用大力提高他们的效率；将使政府放心，不用削减过高的福利和过多的规章。同时，它将会促使我们亚洲和其他地区的竞争者削减费用，改进产品，以越过我们所设置的障碍。因此，10年后，我们的情况将会更加糟糕。另外，这不是否

认还存在着需要我们解决的一些实际的问题。但是，由于西方国家非熟练工人的工作已受到了低成本竞争的危害，因而需要劳动市场有更大的灵活性，有方向对头的培训和再培训计划，以及按照目前家庭信贷规定给予生活最贫穷的家庭有目的的帮助。

人们必然还会问：为什么所谓的有利贸易与无利贸易之间的分界线应当与欧洲联盟的外部边界相一致。在欧洲联盟内部，各国的发展、潜力和人工成本都有很大差别。詹姆斯爵士论点的逻辑结论是要实行全国的或甚至区域性的和分区的关税率，但正是因为当时取消了对贸易的这些障碍因而才为产业革命——我们的繁荣原先就建筑在它的基础之上——创造了条件。关税率和限额还有其他不良后果。正如布赖恩·欣德利所指出的，它们通过提高汇率对出口工业进行了歧视。[①] 它们有引起其他国家采取报复行动的危险。它们还有助于制造国际紧张局势，以致到了某一时刻，一个被排斥在市场之外的、贫穷的（但军事上是强大的）国家会认为值得使用武力打进市场。

我欢迎詹姆斯·戈德史密斯爵士介入对欧洲前途的辩论，也同意他对享有主权的民族国家的支持，但我发现具有讽刺意味的是他竟然准备让欧洲联盟的中央机构在贸易和工业政策上有这么多权力。有关要保护或不保护哪些工业的决定，这正是政治家和官员们必须要对它们严格负有责任的一些决定。这类歧视性的政策鼓励了庇护、腐败和滥用职权。詹姆斯对联邦主义者抱怀疑态度是有道理的，他们必然会充分利用这些政策，而这些人有长期失败的记录。所以我不同意。但詹姆斯爵士迫使我和其他保守的、主张自由贸易的人在共产主义以后的全球经济发生巨变的情况下

---

① 布赖恩·欣德利：《戈德史密斯的谬论》，政策研究中心，1994年12月，第27页。

重新审查我们的论点。

本世纪目睹了史无前例的政治和经济试验。人们以各种方式试验了中央控制的模式,从各种名目的社会民主或民主社会主义,直到无意识形态的、技术专家治国论的总体主义。也试验了权力分散的自由模式,最值得注意的是 80 年代英国和美国的模式。现在可以制订的本世纪的决算表传递了一个不可抗拒的信息:无论是从政治、社会来判断,还是从经济判断,集体主义制度都失败了。对比之下,执行正统的自由原则已将一些国家和大洲的情况变好了。

自然,可悲的是这一巨大的试验本来是没有必要的。国家垄断和中央管制经济最终永远不能调动人的才能和精力。它们类似的、较温和的强制性手段也做不到这一点。

如果人们相信现在已经充分吸取了这些教训,人类今后将会避免这些可怕的错误,至少在经济政策上我们将要牢固地坚持经验已经表明是有效的那些原则,那将太好了。不幸的是,正如我们一位最伟大的诗人所提醒我们的:

　　自人类诞生之时起
是这样,将来也会一样——
　　自社会开始进化以来,只有四件
事情可以肯定:
　　狗不厌食,猪不厌圈,
　　愚人被火烧的手指扎上绷带,
又颤动着伸回到火里去;
　　在这一切过后,一个华丽的新世界
耀然而出,
　　这时人们的生存都得

到了报偿，而没有人为他的罪恶
付出代价，
　　就像水注定沾湿我们的身体，
就像火注定要燃烧，
　　带着恐怖与杀戮，习字簿标题
上的诸神又卷土重来！①

① 拉迪亚德·基普林：《习字簿标题上的诸神》（1919 年）。

后　记

1993 年 5 月在具有历史意义的布里斯托尔饭店重新开业时，我作为贵宾访问了华沙。如果从某一适宜的立场来看，它是一次有意义的重大活动。布里斯托尔饭店曾经是欧洲的大饭店之一。它于 1901 年开业，为一家公司所有。公司的主要股东是钢琴家、波兰总统帕代雷夫斯基。1914 年以前，它以欧洲第一流的饭菜和在上流社会中的典雅而闻名。当波兰为纳粹主义所统治而陷入灾难时，布里斯托尔饭店也陷入了灾难。80 年代初它关了门。现在，它在一家英国公司的帮助下又完全恢复了昔日的辉煌，我很高兴主持了它的重新开业典礼。人们感到这是一个信号，表明崇高的生活方式又回到了它在欧洲天然的家。我也为我的基金会在华沙的办事处正式揭幕，我希望它能有助于巩固共产主义之后的世界的民主和自由经济。

但有更深一层的原因使得我的访问值得纪念。它正好碰上华沙犹太人聚居点起义 50 周年纪念。那个星期六的下午，我在这时已被夷为平地的该地区散步，由那次起义中最年长的幸存者给我当向导。后来带我去看纳粹摧毁该城市犹太人社区的照片。这是一次痛苦的经历。当我回想起当我还是牛津大学的一名青年学生时，这些可怕的事件就发生在我自己的一生中，这使我感受更深。

第二天早上，我在圣十字架教堂做弥撒。教堂里的气氛非常虔诚，仪式安排得细致得体，与英国圣公会拘谨的虔诚仪式和格兰瑟姆卫理公会非常简单的仪式都有很大的不同。每个角落都挤满了人。唱诗班唱着我不熟悉的波兰赞美诗，使人更加兴奋，因为我不懂它的诗句，因此迫使我试图从音乐中想像教徒们向上帝乞求了些什么。虽然我对这一切很陌生，但它给了我一种欣慰的

感觉：在跨越了国界与教派的信徒们的友谊中，我成了他们许多人当中的一员。

可是，当神父站起来布道时，我感到自己突然成了大家注意的焦点。人们转过头来看我，向我微笑。

神父讲完道后，仪式还在继续。做完弥撒后，我被邀请站在了圣坛的前面。当我站上圣坛后，一排排的儿童向我献了小花束，他们的父母在一旁鼓掌。

在与苏联的长期斗争中，我总是认为，我最坚强的盟友是东方集团里的普通人民大众。虽然真正的差异将不同的国家和具有不同文化的人们分隔开来，但我们的基本需求和愿望是非常相似的：一份好的工作，一个充满了爱的家庭，孩子们能过上更好的日子，一个人们能支配自己命运的国家。

当一位读者将我这两部自传读到这里时，他将要读完一份工作忙碌的、富有成果的并且总的讲来生活是愉快的记录。我希望今后一段时候情况仍然会这样。但是写自传不仅迫使我要进行更多的内省，而且甚至要把我的一生看成是某种已经做完的工作，好像出版商提出的最后期限更加重要。所以，一位活着的政治家能合理追求的墓志铭是什么？这个问题本身已作了回答——不是令人满意的回答。但是，要作出一个公平的定论，必须首先要问：一个人一生中能够取得的最好成果是什么？

人们有足够的理由告诉我们说，人类所有的成就都是建造在沙子上的。我们的胜利和我们的不幸都转瞬即逝。我们不能预见未来，更不用说决定未来。在私生活中我们能够取得的最大成果是让我们的孩子们能享有更美好的前景，但是要由他们在这些前景上继续有所作为。同样，作为首相，当时我渴望取得的最大成果也是给予我的继任者一个更美好的国家，比我在1979年不满的冬天所继承的那个国家要好。我努力这样做。虽然也有一些挫折，

但我可以声称我取得了许多政绩。1990年，英国人民更加自由了，更加富裕了，内部纷争带来的苦痛减少了，比第一次世界大战以来的任何时候都享有更好的世界和平前景。但是在政治中没有最后的胜利。这些成就会是永恒的吗？这些成就会倒退吗？有些新的争议或云雾现在不及一个手掌大，它们今后会毁掉这些成就吗？

自然，我对这类问题有兴趣。我至少有一般人的自负。但是除了下面最一般性的（并且是最令人沮丧的）答复外没有其他的回答：它们是人类的成就，因此是建造在沙子上的。

可是，这一沮丧必须具备两个限定条件。首先，大的政治斗争改变了历史的方向。随后的冲突可能在某个时候似乎要扭转这一结局。但事实上，它们发生在不同的战场，这个战场已被早期的胜利所永远改变。所以，最后的状况可能包括了最近的胜利者原本所反对过的许多特征。最终，工党政府可能在英国上台。可是，即使它上了台，它也不大可能对80年代已经私有化的工业再实行国有化，也不会恢复1979年的98%的最高税率，也不会取消所有的工会改革，更不用说执行1983年工党竞选宣言中所包括的一些建议。在有些中欧国家，原先的共产党人（打着各种旗号）已经重新掌权，但是他们没有迹象要恢复中央集权经济或警察国家，更不用说要复活华沙条约。罗纳德·里根和我在80年代所取得的成就将来很可能发生与我们志趣不符的变化。但它永远不会变回到我们恰恰反对过的状况。

我的第二个限定条件是，我们的经历既已成为过去，因此不能修改。就像一条生命已经结束，对它永远不能改变一样，不管是变好还是变坏。在华沙犹太人聚居点起义中被杀害的年轻的犹太人，他们将永远完不成他们的学业，养不了家，不能为他们的社区服务，也不能决定自己的一生。苏联存在了74年，对亿万人民来说，那段时期就是他们整个的一生。对那些活下来能看到

1989年的“丝绒革命”和1991年苏联流产政变的人来说，重新获得自由是别人永远不可能从他们那里夺走的一段经历。

但是1979年以后，由于社会主义的削弱和自由的扩大，他们已能实现自己的抱负了。一些人不会再因工会力量的阻挠而不能充分发挥他们的作用；一些人能够第一次购置一座房子、私人养老金和私有化公司里的股票——留给他们孩子的储备物；一些人发现一所好的私立学校或一座私人医院里的床位不再是富人的特权，他们也能出钱享有；在80年代慈善事业达到高潮时，一些人能与他人分享他们新的富足；由于所得税的减少，所有人都享有更大的自由，能够更多地支配自己的生活。未来的政府可能会限制给人们带来了这些新生活的改革——不管在东方或西方，但是它永远不能消除人们所度过的自由经历，或者使他们忘记这种自由只有在阳光下才能得到。在影片《尼诺奇夫》中，莫斯科的女主角收到了一封受到检查的信，信里从问候的话到签名都涂满了黑杠，但正如片中一位角色所说的：“他们不能检查我们的记忆。”

当然，人的脑子，或任何可以想像出的电脑，都计算不出这些经验总共带来了多少欢乐、成就和美德，或者带来了多少与它们相反的东西。因此，要完全说清我的政治活动到底怎样影响了他人的生活，这只有在最后审判日那一天我们才能知道。这令我感到畏怯和不安。但使我感到欣慰的是，当我站在那里倾听裁决时，我会想到在法庭上至少有圣十字架教堂里的人们作为我品德的见证人。